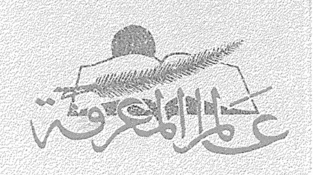


٢٠٤

الصّراع على القمّة

مستقبل المنافسة الاقتصاديّة بين أمريكا واليابان

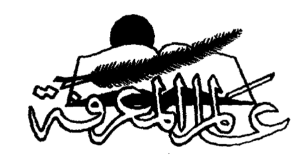
تأليف : لِستر ثارو
ترجمة : أحمد فؤاد بلبع

سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت

اهداءات ٢٠٠٢

المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب

الكويت



٢٠٤

سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ـ الكويت

الصّراع على القمّة

مستقبل المنافسة الاقتصاديّة
بين أمريكا واليابان

تأليف : لستر ثارو
ترجمة : أحمد فؤاد بلبع

رجب ١٤١٦ هـ ـ ديسمبر / كانون أول ١٩٩٥ م

المراسلات:

توجه باسم السيد الأمين العام للمجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب

فاكس: ٢٤٣١٢٢٩ ، ص. ب: ٢٣٩٩٦ ـ الصفاة ـ الكويت 13100

العنوان الأصلي للكتاب :

Head to Head

The Coming Economic Battle Among
Japan, Europe and America

By

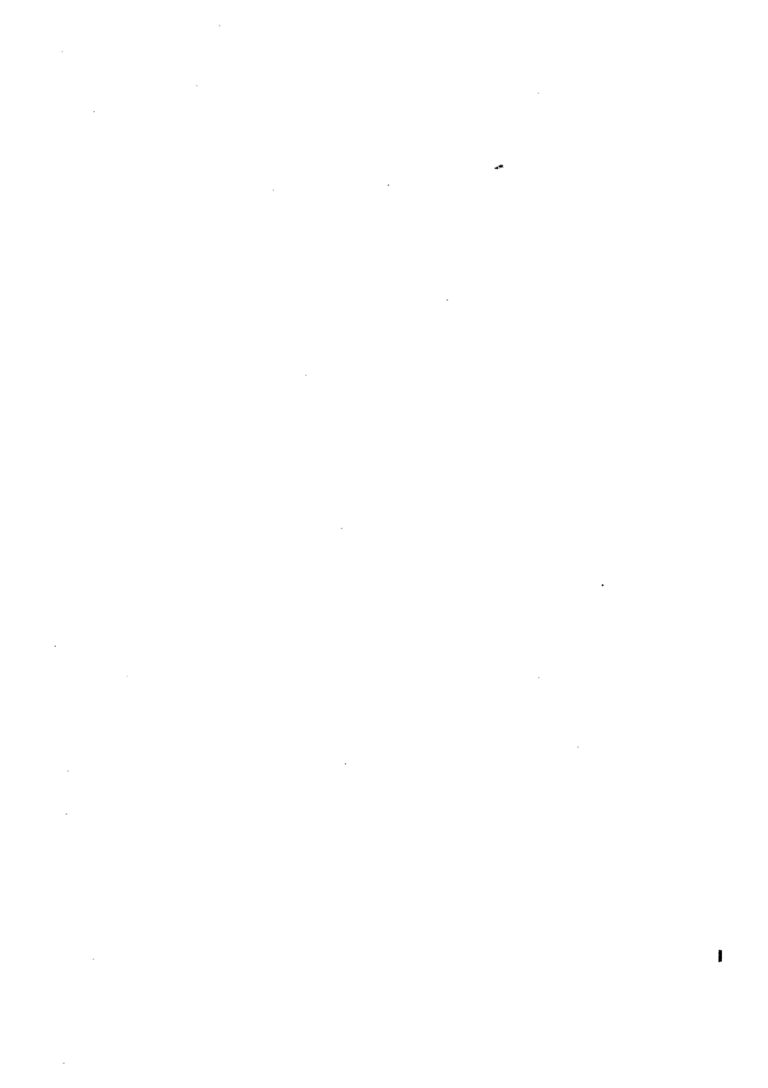
Lester Thurow

London

1993

المحتويات

رقم
الصفحة



الفصل الأول

اختفاء الدب من الغابة

هنـاك دب سـائب في الغابـة. بعض النـاس يسهل عليهم أن يروه، وآخرون لا يرونه على الإطـلاق، بعض الناس يقولون إن الدب أليف، وغيرهم يقولـون إنه ضار وخطير. ولما كان من الصعب أن نعرف أيهم على صواب، ألا يكون من الفطنة أن تكون قوتنا مساوية لقوة الدب ـ إن كان للدب وجود؟!

(بيان للرئيس ريغان في التلفزيون ـ خريف عام ١٩٨٤)

كـان الـدب السوفييتي في الغـابـة يثير القلق في معظم نصف القـرن الأخير. ووقفت الـديمقراطيـة والرأسمالـيـة وجهـا لوجـه أمام الـدكتاتـوريـة والشيوعيـة. وبدا في أواخـر الأربعينيـات أن الدب السـوفييتي، بمـؤازرة من التنين الصيني الأحمر الـذي كلل حديثـا بالنصر، يـريد أن يغزو العـالم. وكانت المعونـة المقدمة إلى اليـونان وتركيـا، وإنشاء حلف شمال الأطلنطي، وإعـادة تسليح اليابـان وألمانيا الغربية، والحرب الكوريـة، كلهـا جهودا ترمي إلى احتواء الدب والتنين السائبين في الغابة.

وفي الخمسينيات كانت القدرات الاقتصادية والتكنولوجية للدب السوفييتي تبدو مضاهيـة لقوتـه العسكرية. فقـد انطلق السبوتنيك الـروسي، ولم ينطلق نظير له من الجانب الأمـريكي. وفي الخمسينيات كان الاتحاد السـوفييتي ينمو بمعـدل أسرع من الولايات المتحـدة. ولو أن الحال استمرت على هذا المنوال لكـان إجمالي الناتج القومي السوفييتي قد تفـوق على مثيله الأمريكي في عام ١٩٨٤ ـ وهـو عام ذو دلالات أدبية مفزعـة*. ولم يكن الاحتواء مشكلة تقتصر على أوروبا الشرقيـة. ففي العالم الثالث

* الإشـارة هنـا إلى روايـة «١٩٨٤» التي ألفها الكـاتب البريطـاني جـورج أورويل في عـام ١٩٤٩، ويصف فيها عالماً تسيطر عليه الشمولية ـ المترجم.

كانت الشيوعية، المستندة إلى النجاح الاقتصادي للاتحاد السوفييتي، ينظر إليها على نطاق واسع باعتبارها النموذج الوحيد للتنمية الاقتصادية. وكانت كوبا الشيوعية، على بعد تسعين ميلاً فقط من الولايات المتحدة، هي موجة المستقبل. وعندما قرع نكيتا خروشوف الطاولة في الأمم المتحدة بحذائه، وهدد بدفن الديمقراطيات الصناعية، عسكريا وتكنولوجيا واقتصاديا، أخذه الجميع مأخذ الجد. وبدا وكأن ذلك يحدث بالفعل.

وقد دارت حملة جون ف. كيندي في عام ١٩٦٠ للفوز بالرئاسة حول دفع عجلة البلاد إلى الدوران من جديد ــ على جميع الجبهات ــ عسكريا وتقنيا واقتصاديا. وعندما أقيم سور برلين، ونشبت أزمة الصواريخ الكوبية، بعد انتخابه بوقت قصير، بدا الدب في مطلع الستينيات أضخم مما كان في أي وقت. وفي أواسط العقد اكتشف الرئيس ليندون جونسون وليداً جديدا للتنين الصيني الأحمر في أدغال فيتنام، هو فيتنام الشمالية. وطيلة الأعوام العشرة التالية استحوذ وليد التنين على جل اهتمام أمريكا ومواردها.

وبسبب صدمتي النفط، واكتشاف أن التنين الصيني إنما هو تنين صديق ـ إن لم يكن حليفا، فهو على الأقل ليس عدوا ـ تحول الانتباه بصورة مؤقتة بعيداً عن الدب السوفييتي في منتصف السبعينيات، ولكن مع تعاظم القوة العسكرية السوفييتية في السبعينيات (ثمة خلاف الآن حول ما إذا كانت تلك حقيقة أم لا)، والمهانة التي لحقت بالأمريكيين في إيران، والغزو السوفييتي لأفغانستان، عاد الدب أكبر مما كان وأكثر شرا. وردا على نذر هذا الدب الرهيب في الغابة ضاعف الرئيس رونالد ريغان ميزانية الولايات المتحدة العسكرية في النصف الأول من الثمانينيات. فقد بدا أنه لابد من برنامج ضخم لحرب النجوم ذي تقنية رفيعة للسيطرة على الدب وعلى «إمبراطوريته الشريرة». وفجأة اختفى الدب. فقد تحطم سور برلين، وأعيد توحيد ألمانيا الشرقية وألمانيا الغربية، ودخلت الديمقراطية والرأسمالية إلى بلدان وسط أوروبا التي كانت شيوعية فيما سبق، وانسحب الجيش الأحمر إلى الشرق، وألغي حلف وارسو، وتفتت الاتحاد السوفييتي إربا، وانتهت الشيوعية في أوروبا، مسقط رأسها. وتحقق النصر للديمقراطية والرأسمالية، فقد تمكنتا معا من دحر الدكتاتورية والشيوعية.

ومن نواح كثيرة، فإن تـراجع الشيوعية لا يقل غمـوضاً عن تراجع جنكيـز خان عن غـزو أوروبـا منـذ سبعمائة وسبعين عـامـا. ولئن كـان من الـواضح خطأ نظـرة الخمسينيـات إلى الاتحاد السوفييتي على أنـه قوة اقتصـادية عظمى، فإن اقتصـاده في السبعينيات وبدايـة الثمانينيات، إذا أخذنا بتقديرات وكـالة المخابرات المركزيـة ـــ لم يكن مليئا بالثقوب. فعنـدما تقلد غورباتشوف السلطة، كانت تقـديرات الوكالة أن الاتحاد السـوفييتي ظل ينمو بمعـدل ١,٢ في المائة في الفترة من عام ١٩٧٥ إلى عـام ١٩٨٥ ـ وهو معدل أبطأ قليلا من مثيله الأمريكي على امتداد الفترة نفسها، ومقداره ٢,٩ في المائة ـ ولكن لم يكن هناك مـا يلزمه بإجراء إصلاحـات جذرية[1]. وفي أواسط الثمانينيات كان يحقق نجاحا أكبر. ففي عام ١٩٨٣ سجل معدل نمو مقداره ٣,٣ في المائة، وفي عام ١٩٨٦ كان أداؤه أفضل من ذلك: ٤,٣ في المائة. ولم تكن هناك أية علامات على الانهيار. على النقيض تماما، فتلك هي الفترة التي كانت فيها خطط الـرئيس ريغـان لحرب النجـوم على رأس جدول الأعمال السيـاسي للـولايـات المتحدة. أما المشكلات الاقتصادية التي تبدو الآن شديدة الوضوح فقد نشأت جميعا في عهد ميخائيل غورباتشوف، وذلك يفسر لماذا هو مكروه في بلده الآن.

وربما كان عجز الاتحاد السوفييتي عن توفير السلع الاستهلاكية للمواطنين هو النذير بأن الشيـوعية لن تـدوم إلى الأبد، ولكن لـو أن الإرادة الفكريـة توافـرت هناك لكـان من الممكن أن تستمر الشيوعية لفترة طويلة. وعلى وجه التحديد عندما كان جنكيز خان على وشك أن يغـزو أوروبا، فإنـه استـدار، واختفى في آسيا الـوسطى. ومن نـواح كثيرة فإن الاختفاء المفاجىء للشيوعية لا يقل غموضا عن اختفاء جنكيز خان.

فعنـدما أضعـف غوربـاتشـوف سلطـة الجهاز القـديم للتخطيط المركـزي خلق أوضاعا استحال معها العودة إلى الماضي. ذلك أن ما حدث كان أكثر عمقا من فتح البـاب أمـــام التغيير. فما أن فُتح البـاب مجرد فـرجـة حتى تمزق النظـــام لا على يـد غوربـاتشوف، بل على أيدي آلاف المواطنين السـوفييت الذين أصبحوا ببسـاطة غير مستعدين للتعاون معـه. وعندما تلاشى تعاونهم الطوعي مع النظـام القديم تلاشى النظـام نفســه. وحتى لو كـان قـادة انقـلاب عام ١٩٩١ غير الموفق قـد نجحـوا في مهمتهم، فإن قدرتهم على إعـادة الشيوعية القـديمة لم تكن لتزيد على قـدرة جنكيز خان على أن يندفع بقوة مرة أخرى من سهوب منغوليا.

وقد أدرك الجميع في الاتحاد السوفييتي، من أقصى اليمين إلى أقصى اليسار، أن النظام القديم قد وصل إلى نهايته. وكان ذلك من الناحية الفكرية هو سبب إخفاق انقلاب عام ١٩٩١. فلم يكن لدى قادته برنامج يقدمونه لإقناع الأعضاء الآخرين في الجيش وجهاز المخابرات بالانضمام إليهم. وإذا كانت القضية مجرد البقاء الشخصي، فإن الانحياز إلى جانب يلتسن صاحب الحظ الأوفر كان خيارا أفضل للنجاح الشخصي، وذلك على وجه التحديد ما فعله قائد القوات الجوية السوفييتية. ومع انقسام الجيش والمخابرات لم يكن في وسع أي انقلاب أن ينجح.

ومن نواح كثيرة يعد الانقلاب وإخفاقه تطورين مواتيين. ويتضح الآن وضوح الشمس أنه لا يوجد إمكان لأن يعود الاتحاد السوفييتي السابق إلى ما كان عليه. فهو لم يعد قوة عظمى عسكرية، كما أن اقتصاده ليس على درجة من القوة تسمح له باستعادة وضعه العسكري السابق، ولم يعد جيشه قابعا في وسط أوروبا. والاتحاد السوفييتي الذي عرفناه طيلة الأعوام السبعين الماضية هو الآن مجرد موضوع تاريخي. وبصرف النظر عن عدد البلدان التي تظهر من بين أشلاء الاتحاد السوفييتي، وعمن يحكم، وعن أي نظام للحكم ينتصر، فإن الاتحاد السوفييتي قد ولّى.

إن أي انتصار مفاجىء غير متوقع يخلق مشكلات نفسية للمنتصر. فجماهيره تريد أن تُروى لها حكايات مجيدة عن الكيفية التي تحقق بها النصر. وبعد سقوط سور برلين كثُر في أمريكا الحديث عن «نهاية التاريخ» (٢) و (٣)، فالنظام الأمريكي سوف يطبق في كل مكان وسوف يدوم إلى الأبد. غير أنه لن يكون على أي إنسان أن ينشغل بمشكلة انتهاء التاريخ. فما أبعد التاريخ عن الانتهاء، إذ إن حقبة من المنافسات الجديدة قد بدأت الآن بالفعل.

وفي عام ١٩٤٥ كانت هناك قوتان عظميان عسكريتان، هما الولايات المتحدة والاتحاد السوفييتي، تتنازعان السيادة، وكانت هناك قوة عظمى واحدة اقتصادية، هي الولايات المتحدة، تقف بمفردها. أما في عام ١٩٩٢ فهناك قوة عظمى عسكرية واحدة، هي الولايات المتحدة، تقف بمفردها، وثلاث قوى عظمى اقتصادية، هي الولايات المتحدة، واليابان وأوروبا المتمركزة حول ألمانيا، تتنازع السيادة الاقتصادية. ودون لحظة توقف تحولت المباراة من كونها ذات صبغة عسكرية إلى مباراة اقتصادية.

المباراة الجديدة

عندما تفشل الأنظمة تكون الحاجة إلى التغيير واضحة، وقد أخفقت الشيوعية، ونتيجة لذلك سيتغير ذلك الجزء من العالم الذي كانت تسيطر عليه الشيوعية، وعليه سيظهر لاعبون جدد في الاقتصاد العالمي. وسيكون الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية صعبا. وسينضم بعض اللاعبين الجدد من العالم الثاني إلى العالم الأول، وسينضم آخرون إلى العالم الثالث.

إن الفشل يقتضي التغيير، ولكن النجاح يقتضي التغيير أيضاً. وإذا كانت الاقتصادات تمضي بنجاح فإنها تعمل في بطء على تغيير الظروف التي تعمل في ظلها. والنجاح يولد ظروفا جديدة، وهذه الظروف الجديدة كثيرا ما تقتضي مؤسسات مختلفة، وإجراءات تشغيل مختلفة، إذا ما أريد للنجاح أن يستمر. وتلك هي الحال في عالم اقتصادات السوق الناجحة. وخلال نصف القرن الماضي انتقل العالم من كونه عالماً اقتصاديا أحادي القطب يدور حول الولايات المتحدة إلى كونه عالما ذا أقطاب ثلاثة، هي اليابان والجماعة الأوروبيةوالولايات المتحدة. ففي أوروبا يتخلق عملاق اقتصادي هو الجماعة الأوروبية. وللمرة الأولى في التاريخ الحديث ظهر نمر شرقي، هو اليابان، كند على قدم المساواة لأي منافس في أوروبا أو أمريكا الشمالية.

وبسبب التاريخ المختلف والظروف الراهنة، فإن هذين اللاعبين الجديدين بسبيلهما إلى تطعيم المباراة الاقتصادية والرأسمالية باستراتيجيات شديدة الاختلاف عن تلك التي وجدت في العالم الأنجلو ساكسوني، وسيرغمان القائدين الاقتصاديين للقرنين التاسع عشر والعشرين، المملكة المتحدة والولايات المتحدة، على تغيير قواعدهما لممارسة المباراة الاقتصادية. فالإجراءات التقليدية للمملكة المتحدة سيختفي الجانب الأكبر منها نتيجة استيعابها في الجماعة الأوروبية*. وستفرض تغيرات حادة على الولايات المتحدة، إذ إنها تواجه للمرة الأولى خلال فترة طويلة ندّين اقتصاديين وتكنولوجيين.

---

* European Community، هكذا كان اسمها وقت إعداد المؤلف للكتاب، ولكن الاسم تغير إلى European Union، أي الاتحاد الأوروبي، وذلك بعد التوقيع على معاهدة «ماسترخت»، أي بعد صدور الكتاب. ولذلك ساحتفظ بالاسم الأول ـ المترجم.

إن القواعد الراهنة للمباراة الاقتصادية الدولية، الجات ـ نظام بريتون وودز ـ قد كتبت بعد الحرب العالمية الثانية، وبنيت على الحقائق التي كانت موجودة في ذلك الحين. فقد صممت هذه القواعد لمساعدة معظم العالم الصناعي على أن يعيد البناء بعد الدمار الذي سببته الحرب العالمية الثانية، وعلى اللحاق بالولايات المتحدة. وقد أدت تلك القواعد مهمتها بنجاح. ولكن نفس هذا النجاح غيَّر طبيعة النظام. فالقواعد والإجراءات والمؤسسات التي صممت من أجل عالم أحادي القطب لم تعُد تصلح في عالم متعدد الأقطاب. ونتيجة لذلك فإن النظام الذي حكم الاقتصاد العالمي في النصف الثاني من القرن العشرين لن يكون هو النظام الذي يحكم الاقتصاد العالمي في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين. وسيظهر نظام جديد من أشباه كتل تجارية تستخدم التجارة الموجهة.

وبينما كان النجاح الاقتصادي يعمل في بطء على إلغاء النظام الاقتصادي الذي قام بعد الحرب العالمية الثانية، كانت التكنولوجيات الجديدة تنسف الاستراتيجيات القديمة للنجاح الاقتصادي. فالثورة الخضراء وثورة علم المواد قللتا من أهمية الموارد الطبيعية في التنمية الاقتصادية. فتوافر الموارد الطبيعية في بلد ما لم يعد يجعله غنيا، كما أن عدم توافرها لدى بلد ما لم يعد حائلا دون أن يصبح غنيا.

ذلك أن ثورة الاتصالات والحاسبات الآلية والنقل والإمداد قد سمحت بتوفير مصادر عالمية للتزود والشراء وبتطوير سوق عالمية لرأس المال. وبفضل هذين الإنجازين أصبح من الأيسر للبلدان الفقيرة أن تصدِّر منتجاتها إلى البلدان الغنية، وللبلدان الغنية أن تحدد المصادر التي تحصل منها على احتياجاتها من البلدان الفقيرة. ومن الناحية الفعلية أصبح في ميسور كل شخص الآن الوصول إلى نفس السوق العالمية لرأس المال. وأدى المزيد من المساواة في إمكان الحصول على رأس المال إلى تقليل الميزة التي كان يتمتع بها في العادة من يولد في بلد غني.

وفي المستقبل فإن الميزة التنافسية المستديمة ستتوقف بدرجة أكبر على تكنولوجيات العمليات الجديدة وبدرجة أقل من تكنولوجيات الإنتاج الجديدة. فصناعات المستقبل الجديدة، مثل التكنولوجيا البيولوجية، إنما تتوقف على المقدرة العقلية. كما أن الميزة المقارنة التي من صنع الإنسان تحل محل الميزة المقارنة

«للطبيعة الأم» (ما ينعم به البلد من موارد طبيعية) أو «للتاريخ» (ما ينعم به البلد من رأسمال).

ومن الناحية الموضوعية فإن التغيرات الضرورية لتحقيق النجاح في العالم الذي كان شيوعيا فيما سبق أوسع نطاقا بكثير، وإدارتها أشد صعوبة، من تلك التي ستلزم في العالم الرأسمالي. أما من الناحية الذاتية فإن التغيرات اللازمة قد تكون أشد صعوبة في العالم الرأسمالي. وإذا كان التغيير يمليه النجاح أكثر مما يمليه الإخفاق، فإنه يوجد ميل بشري غرزي إلى الاعتقاد بأن المشكلات الناشئة يمكن حلها بالعودة إلى «الفضائل الرومانية القديمة». إذ إنه من الصعب التعليم بأن العالم قد تغير، وبأن الفضائل الرومانية القديمة لم تعد فضائل، كما أنه من العسير للغاية الاعتراف بأن الحقائق الجديدة تفرض خلق فضائل جديدة ـ أي إجراءات جديدة ومؤسسات جديدة.

ولن تكون التغييرات الضرورية في أي مكان في العالم أصعب منها في الولايات المتحدة، وذلك لأنها كانت في القرن الماضي الاقتصاد الأكثر نجاحاً في العالم. فلم يكن يوجد للولايات المتحدة منافسون اقتصاديون بعد الحرب العالمية الثانية. كانت تقف وحدها، بتفوق اقتصادي تحقق في يسر، وبأقوى اقتصاد في العالم، تمارس لعبة صممت لتناسب قدراتها. أما في القرن القادم فستكون الولايات المتحدة مجرد واحد بين عدد من لاعبين أنداد يمارسون لعبة يتزايد دور الآخرين في كتابة قواعدها، وستكون صاحبة الاقتصاد الرأسمالي الذي يتعين عليه أن يجري أضخم التغييرات، وهي تغييرات ستكون بالغة الصعوبة من الناحية النفسية، حتى وإن لم تبد من الناحية الموضوعية ضخمة بالنسبة للمراقب الخارجي الذي لم يتعين عليه تحمل العبء الفادح لتاريخ ناجح.

وإذا نظرنا إلى الأمام فإن نصف القرن القادم سيكون مباراة اقتصادية تنافسية تعاونية ثلاثية المسالك فيما بين اليابان وأوروبا والولايات المتحدة. وفي المناورة من أجل الحصول على ميزة تنافسية سيرغم بعضها بعضا على التكيف، ومن أجل تحقيق رخاء متبادل سيكون عليها خلق اقتصاد عالمي يسهل تسييره، وبيئة عالمية تسمح لها بالبقاء والتمتع بما تنتجه.

مشكلات الرأسمالية

لئن كانت غالبية مشكلات الرأسمالية مشكلات نجاح، فإن هناك بعض الإخفاقات. وإذا نظرنا إلى معدل نمو العالم غير الشيوعي نجده قد انخفض من ٤,٩ في المائة سنويا في الستينيات إلى ٣,٨ في المائة في السبعينيات، ثم انخفض ثانية إلى ٢,٩ في المائة في الثمانينيات(٤). وفي هذا العقد كان متوسط النمو في الناتج القومي الإجمالي ٤٠ في المائة فقط مما كان عليه في الستينيات (١,١ في المائة مقابل ٢,٨ في المائة سنويا)، كما أن متوسط الدخل الحقيقي في غالبية بلدان العالم الثالث كان في انخفاض مستمر على امتداد العقد.

إن الرأسمالية لها فضائلها ونقائصها. إنها آلة مدهشة لإنتاج السلع والخدمات بوفرة، ولكن يتعين تهيئتها للبدء. كما أن إخفاقات العالم الثالث تتجاوز كثيرا نجاحات العالم الأول. أما العالم الثاني، العالم الشيوعي السابق، فإنه يواجه صعوبات شديدة للغاية في تهيئة الرأسمالية للبدء. كذلك تتجه الأسواق الحرة إلى إفراز مستويات من عدم المساواة في الدخل لا تنسجم من الناحية السياسية مع حكم ديمقراطي. وخير مثال لذلك تصاعد عدم المساواة والتشرد في الولايات المتحدة، والافتقار إلى برامج ضخمة للمدفوعات التحويلية للرفاهة الاجتماعية في كل بلد صناعي رئيسي.

والرأسمالية غير المقيدة، إذا ما تركت وشأنها، يكون لديها اتجاه إلى أن تنساق إما إلى عدم استقرار مالي أو إلى الاحتكار. إن جنون التيوليب،* وفقاعة البحر الجنوبي،** وحالات الذعر المالي المتعددة في القرن التاسع عشر، وانهيار سوق الأوراق المالية عام ١٩٢٩، هذه كلها كانت نذر الورطة الراهنة في الأسواق المالية

---

* Tulip Mania: زهرة التيوليب المعروفة. يقال إنها أدخلت إلى أوروبا من تركيا في عام ١٥٥٤، وكانت موضعاً لمضاربات مالية جامحة في هولندا في القرن السابع عشر ـ المترجم.

** South Sea Bubble: الاسم المنتشر في انجلترا للمضاربات المتعلقة بشركة البحر الجنوبي التي أنشأها روبرت هارلي في جزر البحار الجنوبية (أي وسط المحيط الهادي وجنوبه) وفي أمريكا الجنوبية، وكثرت التوقعات بأن تحقق الشركة أرباحا عالية، وهي توقعات أعقبتها موجة مضاربات غير عادية انطوى بعضها على احتيال صريح، واندفعت جماهير غفيرة للاستثمار فيها، ولكن سرعان ما انفجرت البالونة وفقدت هذه الجماهير أموالها ـ المترجم.

الأمريكية التي أزيلت الضوابط التي تحكمها. وعمليات إنشاء الاتحادات الراهنة بين شركات الطيران في الولايات المتحدة لا تختلف عن الترستات الاحتكارية الكبيرة التي أنشئت في النصف الأخير من القرن التاسع عشر.

ولو لم تسارع الحكومة إلى الإنقاذ لكانت الرأسمالية حسبما تمارس في الولايات المتحدة، في طريقها الآن إلى الانهيار. فغالبية بنوك الادخار والإقراض (S& Ls)* في أمريكا تخضع الآن للحراسة القضائية الحكومية، وإذا كانت أعداد كبيرة من البنوك التجارية لم تصل بعد إلى درجة الإفلاس، فإنها في الواقع مفلسة بمعنى أن تصفيتها لم تعد تكفي لسداد حقوق مودعيها إذا تطلب الأمر تلك التصفية. وقد لا تكون التكلفة النهائية في ضخامة تكلفة بنوك الادخار والإقراض، ولكنها ستحتاج إلى قدر كبير من أموال دافعي الضرائب. ولو لم يكن النظام المصرفي مكفولا من الحكومة، لساد الذعر عند فقد الأفراد حساباتهم الادخارية، وربما يكون تكرار أحداث «الكساد الكبير» يتجمع الآن في الأفق.

ومن المفارقات أنه بينما تقوم أوروبا الشرقية بعمليات «خصخصة» تقوم الولايات المتحدة بعمليات تأميم. فمع انهيار جانب كبير من قطاعها المصرفي اضطرت الحكومة الأمريكية في بداية عام ١٩٩١ إلى الاضطلاع بإدارة أصول خاصة قيمتها مائتا مليار دولار، ومن المتوقع أن ينتهي الأمر بتملكها أصولا خاصة قيمتها ثلاثمائة مليار دولار، قبل أن يتوقف النزيف (٥) ، وأصبحت شركة حكومية، هي Resolution Trust Corporation، أضخم مالك للعقارات في أمريكا. ويجب أن تضاف إلى ذلك المبالغ الكبيرة التي سيحتاج إليها الصندوق الحكومي لضمان المعاشات التقليدية، Pension Benefit Guaranty Corporation، للوفاء بالتزاماته إزاء حماية الصناديق الخاصة للمعاشات التقاعدية. وتملك صناديق المعاشات ٣٠ في المائة من تلك الأوراق المالية المشبوهة والمشكوك في سلامتها**.

---

* جمعيات الادخار والإقراض: جمعيات تتلقى مدخرات الجمهور وتقوم باستثمارها، وكان ذلك غالبا في مجال الإسكان ولكنها واجهت متاعب جمة في أوائل الثمانينيات، وخسرت مليارات الدولارات، وذلك بسبب الفوائد المرتفعة للغاية التي كانت تدفعها لعائلها على حين كانت تسلم المساكن بفوائد منخفضة ـ المترجم.

** Junk Bonds: سندات أو أوراق مالية ليس لها ضمان حقيقي ولا تتداول في البورصة. لم يستقر على مقابل عربي لها ـ المترجم.

وسـوف تحتاج حـالات الإفلاس المترتبـة على مـا حدث من تجاوزات مـالية في عقـد الثمانينيات إلى مليارات من المعونـة الحكومية لكفالة دفع المعاشات التقـاعدية المقررة للأفـراد. مثال ذلك أن صنـاديق المعاشات التقـاعديـة لموظفي شركات الطيران التي أفلست بالفعل في منتصف عـام ١٩٩١ ستحتاج وحدها إلى أكثـر من ملياري دولار من أموال دافعي الضرائب[٦].

ويـواجه قطـاع التأمين المشكلة نفسهـا. وفي هذه الحالـة جاءت الضمانـات من حكومة الـولايات المتحدة. فسبع وأربعون ولايـة تضمن عقود «بوالص» التأمين على الحياة التي تصل غـالبيتها إلى ٣٠٠ ألف دولار للفرد. وفي بداية عـام ١٩٩١ انتزعت ولايتا كـاليفورنيا ونيويـورك إدارة شركة Executive Life، وهي شركـة تبلغ قيمـة أصـولها ثلاثـة عشر مليار دولار، وتستثمـر ثلثي أصولها في أوراق مـالية مشكـوك في سلامتها[٧]. وبحلول منتصف العام كانت ثلاث شركات تأمين كبيرة أخرى (First Mutual Benefit Life, Monarch Life, Capital Life) قـد وضعت تحت إدارة الولايات. وللحيلولـة دون أن يؤدي الإفلاس المتوقع لشركة قابضـة مقرها خارج ولاية مساشوستس إلى انهيار شركة تأمين تابعة لها مقرها داخل الولاية تدخلت حكومة الولاية للبدء في إدارة الشركة التي لم تصل بعد إلى مرحلة الإفلاس.

وفي القطاع الصناعي لم تر أمريكـا حتى الآن غير قمة جبل الجليد بين الشركات التي أثقلت بديون باهظة، وأفلست بسبب حروب الاندماج وعروض الشراء، وكانت شركات الطيران والمؤسسات الكبيرة لتجـارة التجزئة في مقـدمة الشركات المفلسـة، ولكن كثيرا من الشركـات الأخرى تسير في الطـريق نفسه. ومع زيـادة حالات الإفـلاس هذه في القطـاع الصناعي ستنشأ الحاجة إلى مزيد من المساعدة الحكومية، أي من أموال دافع الضرائب، (في شكل تأمين بطالة لمن وصل بهم الأمر إلى البطـالة، وتأمين على الودائع لتغطية البنوك التي تتعـرض لـلإفلاس لأنها أقـرضت شركـات تتعـرض لـلإفلاس، وتأمين معـاشـات تقاعـدية لسـداد المعاشات التقـاعديـة لمن يستحقونها ممن كانـوا يعملون لـدى الشركات المفلسة). إن الـرأسمالية الأنجلـوساكسونيـة التي لا تحدها قيود تجد صعـوبة في مـواجهة مشكـلات الحاضر، وقد لا تكـون هي موجـة المستقبل التي لايمكن صـدها والتي يحلـو لمتحذلقي اليمين السياسي تمجيدها.

القوة العسكرية والقوة الاقتصادية

لو كـان هذا كتـاباً عن القـوة العسكرية لكـاد تركيـزه أن ينصب كلية على الـولايات المتحدة. فقد اختفى التكافؤ العسكري والتقـريبي الذي كان قائماً بين الاتحاد السوفييتي والـولايـات المتحـدة في النصف الأخير مـن القـرن العشرين. وفي بـدايـة القـرن الحادي والعشرين، على الأقل، ستكـون هنـاك قـوة عسكريـة عظمى واحـدة، هي الـولايـات المتحدة. وكما أوضحت الحرب في الخليج فإن الولايات المتحدة هي وحدها التي تستطيع أن تحرك جيشا حـديثا ضخما إلى أي مكان في العـالم في غضون بضعة أشهـر، وأن تفرض قـدرتها العسكـريـة على ما كـان يعـد عنـدئذ رابع أكبر جيش في العـالم. ومن النـاحيـة العسكرية ستكون الولايـات المتحدة هي القوة المهيمنة في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين بدرجة تفوق هيمنتها في النصف الثاني من القرن العشرين.

ويوجد في اليـابان أو ألمانيا من يقول إن الولايات المتحـدة لا يمكن أن تكون قوة عظمى عسكـرية مستقلـة ما دامت «ستعتمـد على بلدان أخرى في الـوفاء بـالجانب الأكبر من تكاليف حروبها»[٨]، أو يعتقد أنه إذا «باعت اليابان الرقائق الإلكترونية إلى الاتحاد السوفييتي، وأوقفت بيعها إلى الولايات المتحدة، فإن ذلك سيقلب التوازن العسكـري بأكملـه»[٩]، وهؤلاء ببساطـة يسيئون فهم حرب الخليج والحالـة الراهنة للتنافس التكنولوجي. ففيما يتعلق بأرقى مستوى من التكنولوجيا العسكرية المعقدة، أو بالـرقائق الإلكترونية أو غيرهـا، فإن اليابـان في المقدمة على نطـاق العالم. إنها في المقـدمـة في مجال الـرقـائق شبـه الموصلـة المنخفضـة التكلفـة والمنخفضـة في الأداء المستخدمة في الأغـراض المدنية. والولايات المتحدة ليست عملاقـا أعرج سيكون في حاجة في القرن القادم إلى معونة تكنولوجية لاستخدام القوة العسكرية.

إن تكاليف الحرب في الخليج كان بـاستطاعة الولايـات المتحدة في يسر أن تتحملها بالكـامل. فتلك التكاليف كـانت صغيرة للغايـة بالمقارنـة بنتاج قـومي إجمالي يقرب من ستة آلاف مليـار دولار في العام. أمـا المعونة الماليـة فقد طُلبت من البلـدان التي لم تقدم جنـودا، ولم يكن ذلك للإسهـام في بعض تكـاليف الحرب، وإنما لإقنـاع الرأي العـام الأمريكي أن الحرب أساسها التحالف، وليست مجرد جهد أمريكي منفرد. فمن الناحية السياسية لم يكن مقبولا للأمريكيين أن يموتوا دفـاعا عن احتياجات ألمانيا أو اليابان من

النفط دون أي إسهام من أي منهما. وكان رد فعل الرأي العام الأمريكي إزاء وضع من هذا القبيل كفيلا بأن يدمر التحالفات القائمة. ونظرا لأن جانبا كبيرا من المعدات والذخيرة التي استخدمت في حرب الخليج قد جاء من مخزون أمريكا العسكري، ولم تكن هناك حاجة إلى الاستعاضة عنه، فإن أمريكا تكون قد حققت ربحا من هذه الحرب. ومن الناحية المالية لقد خرجت أمريكا من هذه الحرب أقوى مما دخلتها.

ولكن القوة العسكرية لا تقود إلى القوة الاقتصادية. على النقيض تماما، إذ إنه لو أراد بلد أن يكون قوة عسكرية عظمى (أي أن ينفق قدرا كبيرا من موارده البشرية والاقتصادية على الأنشطة العسكرية ـ وذلك شكل من الاستهلاك العام)، فلا بد أن يكون على استعداد لأن يتحلى بقدر من الانضباط الذاتي يكفي لتخفيض استهلاك السكان إلى مستويات تضمن عدم انخفاض الاستثمارات اللازمة لاستمرار نمو إنتاجية القطاع المدني. ولا غنى عن الانضباط الذاتي من النمط الأسبرطي إذا أراد أن يحتفظ بوضع الدولة العظمى في كل من المجالين العسكري والاقتصادي، ذلك أنه يتعين على أية قوة عظمى اقتصادية أن تستثمر مبالغ كبيرة في البحث والتطوير في القطاع المدني، وفي المصانع والمعدات، وفي البنية الأساسية العامة، وفي المهارات البشرية، حتى تظل قوة عظمى اقتصادية. وعلى القوة العظمى العسكرية أن تستثمر مبالغ كبيرة في البحث والتطوير في القطاع العسكري، وفي المعدات العسكرية، والبنية الأساسية العسكرية، والتدريب العسكري، حتى تظل قوة عظمى عسكرية. وإذا أرادت دولة ما أن تجمع بين الأمرين، فعليها أن تضطلع بكلا النوعين من الاستثمارات. وإذا قنع بلد ما بواحد فقط من هذين الشكلين من أشكال القوة، الاقتصادية أو العسكرية، فإن ما يلزمه من الانضباط الذاتي يكون أقل كثيرا، وإذا لم يكن بلد ما معنيا في المستقبل لا بالقوة الاقتصادية ولا بالقوة العسكرية، فلن يكون الانضباط الذاتي هو أنجح طريق لعدم تحقيق هذا أو ذاك.

وباستطاعة البلد أن يكون قوة عظمى عسكرية لفترة طويلة، حتى إذا كانت مقدرته الاقتصادية تتضاءل. فالفساد الاقتصادي في المركز يؤدي إلى ضعف عسكري عند الأطراف، ولكن الفترات الزمنية الفاصلة تكون في بعض الأحيان طويلة للغاية. فقد كسبت روما خلال قرون تدهورها غالبية المعارك مع الهمج الذين

يعيشون على حدودها. ولكن المشكلات في قلب الإمبراطورية أدت في نهاية الأمر إلى الانسحاب من الأطراف. والرومان لم يتعرضوا أبدا لهزيمة في الجزر البريطانية، ولكنهم غادروها ذات يوم. ونقل الرومان فيما بعد مركز إمبراطوريتهم من روما إلى القسطنطينية، حيث لم يتعرضوا في نهاية الأمر للهزيمة على يد الأتراك إلا بعد قرون عديدة من سقوط روما نفسها. وبينما كانت روما قد دخلت العصور الاقتصادية المظلمة، كانت قوة روما العسكرية لاتزال فعالة ومفعمة بالحيوية في بيزنطة.

وبالمثل فإنه بعد الغزو المغولي في القرن الثالث عشر، لم تتعرض الصين مرة ثانية لهزيمة كاملة على أيدي جيرانها، وظلت لمئات السنين تقبع خلف سورها العظيم تزداد ضعفا وراء ضعف إلى أن تدهورت تماما في المركز، وأصبح في استطاعة الدول الاستعمارية في القرن التاسع عشر إقامة مناطق نفوذ لها. وطوال تلك القرون السبعة كانت الصين دائما أكبر قوة عسكرية في الشرق. ولكن في النهاية جاء يوم لم يعد فيه ذلك كافيا.

والتاريخ واضح إذن. فبينما يكون باستطاعة القوة العسكرية في بعض الأحيان أن تستمر بعد زوال القوة الاقتصادية لبضعة قرون، فإن القوة العسكرية تكون معتمدة آخر المطاف على وجود قاعدة اقتصادية ناجحة. ونجاح أمريكا في حرب الخليج دليل على أنها قوة عظمى عسكرية، وعلى أنها ستكون كذلك في القرن القادم. ولكن نجاحها في الخليج ليس بأية حال ضمانا بأنها ستكون قوة عظمى اقتصادية في القرن الحادي والعشرين.

خلق منافسين اقتصاديين

عند نهاية الحرب العالمية الثانية احتدم جدل حاد حول ما ينبغي عمله بإزاء الاقتصادين الياباني والألماني. وكان هناك من يدافع عن الحل الروماني ــ نثر الملح فوق أراضي قرطاجة، وتدمير اقتصادها بشكل دائم. ولأن هزيمة ألمانيا حدثت قبل بضعة شهور من هزيمة اليابان، فإن قدرا من التفكيك المنتظم للمصانع قد مورس بالفعل في ألمانيا ـ وبخاصة في ألمانيا الشرقية على أيدي الروس. ولكن الذي تغلب في النهاية هو ما كان كثيرون يعتبرونه في وقتها نهجاً أمريكيا بالغ السذاجة، ومفاده أنه إذا أمكن جعل البلدان غنية فإنها ستصبح ديمقراطية، وإذا ما اعتمد

ثـراؤهـا على البيع في السـوق الأمـريكية فسترغـم على أن تكون حليفـة للـولايـات المتحـدة. وكانت هـذه المعتقدات السـاذجـة هي الدافع إلى بـدء مشروع مارشـال بالنسبـة للبلدان التي دمـرتها الحرب العالميـة الثانيـة، الصديق منهـا والعدو. ومن المهم أن نتذكر أن مشروع مـارشال قد عرض أيضـا على الاتحاد السوفييتي والبلدان الشيوعية في وسط أوروبا ولكن المارشال ستالين رفضه.

وتقود الأفكار نفسها إلى المعونة الأجنبية لبلدان العالم الثالث الفقيرة ـ وهي مفهوم جديـد لم يسبق تجربته مـن قبل ـ ففي الفترة السـابقة للحـرب العالميـة الثانية كـانت تسيطر على العالم إمبراطـوريات استعمارية، حيث كان الغـرض من المستعمرات هو زيـادة ثـراء البلد الأم. وبينما يختلف المؤرخـون حـول مـا إذا كانت المستعمـرات قـد أسهمت في ثراء البلد الأم (ربما كـانت أعباؤها أكبر مما عاد منها)، فـلا خلاف حول ما كانت الدول الاستعمارية تسعى إليه. لقد كانت تحاول انتزاع الثروة من مستعمراتها لزيادة نفسها ثراء.

وعلى الرغم من أنه كان هناك سجل مختلط للتنمية الاقتصـادية منذ الحرب العالمية الثانية، فإن النجاحات فاقت الإخفاقات بكثير. فمع توافر المعونة الأجنبية، ووجود سوق أمريكية مفتـوحة يسهل الوصول إليها، كانت غالبية بلـدان العالم الثالث تنمو في الفترة ما بين عامي ١٩٥٠ و ١٩٨٠ بمعدلات لم يسبق أن حققتها طوال تاريخها. وباستثناء بضعـة بلدان، غالبيتها من أفـريقيا، فإن مستويات معيشـة الفرد في عام ١٩٨٠، مصححة بالنسبـة للتضخم، كانت في أي مكان آخر أعلى كثيراً ممـا كانت عليه في عام ١٩٥٠.

وبينما كان الهدف النهائي للبلدان في فترة ما بعد الحرب العـالمية الثانية هو أن تصبح في ثراء الولايـات المتحدة، فالأرجح أن أحداً لم يعتقد أن ذلك كان ممكنـاً حقاً. وما وضع عنـدئذ قيد التنفيـذ كان النظـام التجاري للجـات ـــ بريتـون وودز، ومشروع مارشـال، والاتحاد الأوروبي للفحم والصلب ـ وقـد نجح بأكثر مما كان يتصـور الكثيرون. فلم تكد تمضي خمسة وأربعون عـاماً حتى كانت هنـاك بلدان عديدة في نفس ثـراء أمريكا. كما أن بعضاً من بلـدان العالم الثالث يـوشك على الانتقال إلى العالم الأول. وهـا هي ذي أوروبا تـوشك أن تتحـد. والاقتصـادات الشيـوعيـة بـدورهـا تتحـرك الآن نحـو الـرأسمالية

والديمقراطية في أوروبا. وأشد أحلام الحالمين السذج جموحا وتطرفا في أواخر الأربعينيات (ترومان ومارشال ومونيه) تتحول الآن إلى حقيقة واقعة.

وعلى أساس العضلة الاقتصادية الألمانية تخطط أوروبا الغربية الآن في صبر وأناة لبناء عملاق اقتصادي. وإذا كان باستطاعة هذه الهندسة الإحيائية أن تستمر مع إضافة وسط أوروبا وشرقيها في نهاية الأمر، فإن البيت الأوروبي يمكنه أن يخلق في النهاية اقتصادا أكبر مرتين من اقتصاد اليابان والولايات المتحدة مجتمعين. ففي المحيط الهادي نهض نمر اقتصادي ياباني من بين أنقاض الحرب العالمية الثانية. وأدى التسابق إلى مولد أربعة تنينات رأسمالية صغيرة (كوريا، تايوان، هونغ كونغ، وسنغافورة) على حافة المحيط الهادي.

ويرى الجميع أن إحلال سباق اقتصادي محل المواجهة العسكرية يُعد خطوة إلى الأمام. فلن يقتل أحد، ولن يتحتم تكريس موارد ضخمة لأنشطة سلبية. والظافر ينتج خيرة منتجات العالم، ويتمتع بأعلى مستويات العالم المعيشية. والخاسر يمكنه أن يشتري بعضا من هذه المنتجات المتقدمة ـ ولكن ليس بالقدر الذي يستطيعه الظافر ـ وبالقياس إلى مواجهة القرن الماضي العسكرية، فإن الظافرين والخاسرين يعتبرون ظافرين في المباراة الاقتصادية المقبلة. ذلك أن التعرض لغزو عدواني لمنتجات يابانية أو ألمانية جيدة الصنع من منشآت ترمي إلى اقتحام الأسواق الأمريكية لا يستوي على الإطلاق مع التهديد بغزو عسكري من جانب الاتحاد السوفييتي أو الصين، كما لا يعتبر عودة إلى الأعمال العدائية الألمانية واليابانية في الحرب العالمية الثانية.

على النقيض تماما، فالمنافسة تدور حول الأسئلة التالية: من يستطيع أن يصنع أفضل المنتجات؟ من يرفع مستوياته المعيشية بسرعة أكبر؟ من لديه قوة العمل الأفضل تعليماً ومهارة في العالم؟ من يقود العالم في مجال الاستثمار ـــ المصانع والمعدات، البحث والتطوير، والبيئة الأساسية؟ من لديه تنظيم أفضل؟ من تتمتع مؤسساته ـ الحكم والتعليم والأعمال ـ بالصدارة العالمية من حيث الكفاءة؟ فإذا ما تحققت كل هذه الأشياء بفعل المنافسة الاقتصادية فإن ذلك يكون خيرا لا شرا.

والمنافسات العسكرية هي في نهاية الأمر متلافة ومدمرة، ففيها ينبغي أن تكرَّس الموارد لأنشطة هي في أفضل الأحوال (إذا لم تستخدم) لا تسهم في الرفاهة البشرية

المقبلة، وفي أسوأ الأحوال (إذا استخدمت) مدمرة للرفاهة البشرية. أما المنافسات الاقتصادية فعلى النقيض تماما. فهنا تكون الحكومات ملزمة بالتركيز على الكيفية التي تمكنها، بأكبر قدر من الكفاءة، من جعل الحياة أفضل لمواطنيها. «فالحرب الاقتصادية» لا تستوي على الإطلاق مع «الحرب العسكرية»، على الرغم من أن كلمة الحرب مستخدمة في كلا المصطلحين، وإذا ما استطاع العالم تخفيض إنفاقه على السلاح فلابد أن يتحقق «ربح السلام» في كل من العالمين المتقدم والمتخلف[١٠].

ومن وجهة نظر أمريكية من المهم أيضا أن نتذكر أن كون بلد ما مجرد عضو في مجموعة من البلدان الغنية في عالم غني لهو خير ألف مرة من أن يكون الغني الوحيد في عالم فقير ـ حتى وإن كان الأمريكيون يشعرون في بعض الأحيان بالحسد تجاه أولئك الجيران حديثي الثراء، وحتى وإن كان هؤلاء الجيران حديثو الثراء يرغمون الأمريكيين في بعض الأحيان على أن يعيدوا التفكير في الكيفية التي يعيشون بها.

إن العالم، في المباراة الاقتصادية التي نحن بصددها، ليس موزعاً بين صديق وعدو. فالمباراة هي في آن واحد تنافسية وتعاونية، وكل بلد يمكن أن يظل صديقا وحليفا دون أن يتعارض ذلك مع رغبته في الفوز.

القرن الحادي والعشرون

يذكر القرن التاسع عشر بأنه قرن بريطانيا العظمى، فقد كانت القوة الاقتصادية المهيمنة. وسيذكر القرن العشرون باعتباره قرن الولايات المتحدة، فقد كانت، ولا تزال، القوة الاقتصادية المهيمنة. ومن زاوية التقويم فإن القرن الحادي والعشرين لم يبدأ تماماً بعد، ولكن إذا نظر مؤرخ اقتصادي مقبل إلى الوراء فإنه سيؤرخ القرن العشرين مبكرا، بعض الشيء. ومثلما كان سقوط سور برلين في نوفمبر ١٩٨٩ إيذانا بنهاية الصراع القديم بين الرأسمالية والشيوعية، فإن اتحاد السوق الأوروبية المشتركة في أول يناير ١٩٩٣ سيكون إيذانا ببداية صراع اقتصادي في قرن جديد هو بداية الألف عام الثالثة[١١]. فعند تلك اللحظة، وللمرة الأولى خلال أكثر من قرن، ستصبح الولايات المتحدة ثاني أكبر اقتصاد في العالم. وهذه الحقيقة ستصبح الرمز لبداية المنافسة التي تحدد من سيملك ناصية القرن الحادي والعشرين.

الهوامش :

(١) إدارة الاستخبارات بوكالة المخابرات المركزية، Handbook of Economic & Statistics (واشنطن، ١٩٨٦)، الصفحة ٦٥، مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President 1986 (واشنطن، مكتب النشر الحكومي، ١٩٨٦)، الصفحة ٢٥٤.

(٢) فرانسس فوكوياما، The End of History في مجلة ناشونال انترست عدد صيف عام ١٩٨٩، الصفحة ٤.

(٣) رتشارد ماكنزي، دوايت لي، Should The End of History Have ever Been in Doubt ورقة عمل CSAB، أكتوبر ١٩٩٠ (واشنطن، مركز دراسة دوائر الأعمال الأمريكية، ١٩٩٠)، الصفحة ١.

(٤) صندوق النقد الدولي International Financial Statistics, Year book 1990 (واشنطن، صندوق النقد الدولي ١٩٩٠)، الصفحتان ١٦٢، ١٦٣. صندوق النقد الدولي World Economic Outlook مايو ٩٩١ الصفحة ٤.

(٥) ستيفن ليباتون Then Bailout Agency Becomes a Highly Motivated Seller نيويورك تيمس، عدد ٣١ مارس ١٩٩١، الصفحة E - I.

(٦) كيث برادشر، Airling Woes May Damage Pension Unit في جريدة نيويورك تيمس، عدد ٢٣ مارس ١٩٩١، الصفحة ٢٩. كارين بول، U.S. Seizes Pun Am Pensions، في جريدة / ذي تينسيان عدد ٢٥ يوليو ١٩٩١، الصفحة E-1.

(٧) ريتشارد و. ستيفنس California Seizes Insurer Burdened With junk Bonds في مجلة ذي نيويورك تيمس، عدد ١٢ أبريل ١٩٩١، الصفحتان D-5 , A-1.

(٨) ماساهيتو إيشيزوكا End This laissez - Fair Relationship With U.S. في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٦ مارس ١٩٩١، الصفحة ٩.

(٩) شينتارو إيشازوكا That Can Say No: Why Japan Will Be First Among Equals (سيمون آند شوستر، نيويورك، ١٩٩١) الصفحة ٣١.

(١٠) إدارة الاقتصاد في دويتشبنك Then Peace Divident: How to Pin it Down? (فرانكفورت، دويتشبنك، ١٩٩١) الصفحة ١.

(١١) لستر ثارو، The World at a Turning Point، زاهد حسين، المحاضرة التذكارية، رقم ٨، يوليو ١٩٨٥ (كراتشي، باكستان: بنك الدولة في باكستان، ١٩٨٥)، الصفحة ١.



الفصل الثاني

مباراة اقتصادية جديدة

في ربيع عام ١٩٩١ فقدت مارجريت تاتشر، رئيسة وزراء بريطانيا منصبها. وهي لم تخسر معركة انتخـابية، ولم يكن واضحاً أنها ستخسر معركـة من هذا القبيل. وإنما فقدت منصبها لأنها أصرت على ممـارسة لعبة القرن العشريـن الاقتصادية. أي أنها لم تسلم بأن العالم قد تغير، وبأن عليها أن تتغير معه، فهي ترفض أن تمارس لعبة القرن الحادي والعشرين الاقتصادية. وعنـدما فقدت اتصالها بالـواقع، كان لابد أن يتخلى عنها من كانوا حلفاء لها بالأمس.

وقد جاء سقوطها بسبب قضية التكامل الأوروبي. فقد كان الغرض الذي أعلنته تـاتشر هـو المحـافظـة على سلطــات بنك إنجلترا في التحكم والسيطـرة على حجم النقود، وتحديد أسعار الفائدة البريطانيـة. وكان من رأيها أن فقد هذه السلطات هو «أخطر تنـازل عن السيادة الـوطنية والبرلمانية في تـاريخنا» [1]. ولم تـدرك أن هــذه السلطات الاقتصادية لم تعد داخل نفوذهـا السياسي الوطني. ففي الاقتصاد العالمي الجديد لايمكن أن يحدث ما كانت السيدة تاتشر تريد حدوثه ـ على الرغم من أنه كان يحدث في الماضي دائما.

وابتداء من أول يناير ١٩٩٣ سيكون بـاستطاعة أي بنك أوروبي أن يفتح له مكتبا في أي مدينـة أوروبية دون إذن حكـومي. وعندمـا يحدث ذلك فإن أي فرد سيقترض في البلد الذي توجـد به أدنى أسعار للفائدة، وسيقرض في البلد الـذي توجد به أعلى أسعار للفـائدة ـ ممـا سيجعل أسعار الفـائدة واحدة في كـل مكان في أوروبـا. وكان الخيار الحقيقي والوحيد أمام السيدة تاتشر هو الانضمام إلى نظام نقدي أوروبي، وأن تكون لديها السلطة لتعيين بعض أعضاء بنك مركزي أوروبي جديد، أو أن ترفض أن تفعل ذلك، وتكتفي بمشـاهـدة البندسبنك الألماني وهـو يتحـول بالتـدريج ليصبح

البنك المركزي الفعلي لأوروبا دون أن تكون فيه أية أصوات بريطانية. وكان عليها لكي تحتفظ بأية سلطة اقتصادية على أسعار الفائدة في المملكة المتحدة أن تشارك في ذلك النظام النقدي.

ولو لم تستمر إنجلترا في الجماعة الأوروبية، ولم تنضم إلى النظام النقدي الأوروبي، لانتقلت العاصمة المالية لأوروبا من لندن إلى فرانكفورت(٢). ولفقدت بالتأكيد أهم صناعة في بريطانيا، وهي المال. وحتى مع مشاركة إنجلترا الكاملة في الجماعة الأوروبية، مع وجود ألمانيا بوصفها القوة الاقتصادية الرئيسية في أوروبا، فسيكون من الصعب الإبقاء على عاصمة أوروبا المالية في لندن. كما أن «السيتي» في لندن لا تستطيع تحمل تبعة الوجود خارج الاتحاد النقدي الأوروبي. ونتيجة لذلك كان على الجماعة المالية المحافظة أن تهزم رئيسة الوزراء المحافظة.

وفي النهاية فقدت السيدة تاتشر منصبها لأنها عجزت عن استيعاب الحقائق الاقتصادية الجديدة. فهي لم تكن تحب التكامل الأوروبي، ولكن لم يكن باستطاعتها ترك الجماعة الأوروبية (فبريطانيا لا تستطيع أن تزدهر اقتصاديا دون أن تكون عضوا فيها)، ولا وقف استمرار تكاملها (فعند الضرورة سيتحد الأعضاء الآخرون دون بريطانيا). وهي على غرار الملك كانوت* لم تستطع أن تكبح تيارات تاريخ العالم. ويمكن أن تنتهي السيدة تاتشر في كتب التاريخ باعتبارها أشهر زعيم يفقد منصبه لأنه عجز عن تطويع تفكيره ليتلاءم مع الحقائق العالمية الجديدة، ولكن زعماء آخرين سينضمون إليها.

منافسون جدد

عندما ينظر المستقبل إلى الخلف فإنهم سيتصورون القرن العشرين قرنا لمنافسة هادئة، والقرن الحادي والعشرين قرنا لمنافسة الند للند أو بين عمالقة. ففي عام ١٩٥٠ كان الناتج القومي الإجمالي للفرد في الولايات المتحدة أربعة أمثاله في ألمانيا

* كانوت (٩٩٥ ـ ١٠٣٥): الملقب بالكبير. الابن الأصغر لسوين ملك الدنمارك، غزا إنجلترا مع أبيه في عام ١٠١٣، وعند وفاة أبيه انسحب إلى الدنمارك، ولكنه عاد إلى غزوها في عام ١٠١٥. اعتلى أيضاً عرش الدنمارك في عام ١٠١٨، ثم غزا النرويج في عام ١٠٢٨. وبهذا أصبح ملكاً لثلاث ممالك ـ المترجم.

الغربيـة، ويزيد خمس عشرة مـرة على مثيله في اليـابان. وما كـان يعتبر من منتجات الأجور العـالية في المنظور اليابـاني كان يعتبر من منتجات الأجور المنخفضـة في ألمانيا الغربية، ومـا كان يعتبر من منتجات الأجور العـالية في ألمانيا الغربيـة كان يعتبر من منتجـات الأجور المنخفضـة في الـولايات المتحـدة. ونتيجـة لذلك لم يكن ينظـر إلى الواردات من ألمانيا الغربية أو اليابان على أنها خطر على الوظائف الممتازة التي يريدها الأمريكيون. كما أن صادرات أمريكا لم تكن خطرا يهدد الوظائف في ألمانيا الغربية أو اليـابان. فـالـولايات المتحـدة كـانت تصدر المنتجـات الـزراعية التي لا تستطيعـان زراعتها، والمواد الخام التي ليست لـديهما، ومنتجات التقنية الرفيعة ـ مثل الطائرات المدنية النفاثة ـ التي لا تستطيعان بناءها.

أما التسعينيات فتبـدأ من مكان مختلف جدا. فبالمعنى الواسع يوجـد الآن ثلاثة متنافسين متساوين نسبيـا ـ اليابان، والجماعـة الأوروبية المتمركزة حـول أقوى عضو فيها وهـو ألمانيا، والـولايات المتحـدة. وإذا قيست الأمور مـن زاوية القـوة الشرائية الخارجية (مقـدار ما يمكن للمرء أن يشتريه إذا أنفق دخلـه في الخارج)، فإن الناتج القـومي الإجمالي للفـرد في اليـابـان وألمانيـا يعتبر أعلى قليـلا من مثيلـه في الـولايـات المتحدة. ويتوقـف هذا المقدار على القيمة المحددة للـدولار والمارك والين وقت إجراء القياس. وإذا قيست الأمور من زاوية القوة الشرائية الداخلية (مقدار ما يمكن للمرء أن يشتريه إذا أنفق دخله في الداخل)، فإن النـاتج القومي الإجمالي للفرد في الولايات المتحدة يعتبر أعلى من مثيله في ألمانيا الغربية واليابان(٣). ويتوقف هـذا المقدار على مـا إذا كانت القيـاسات تشمـل الخدمات الاجتماعيـة (يحصل الألمان على خدمـات اجتماعية تـزيد كثيراً على تلك التـي يحصل عليها الأمـريكيون) أو أوقـات الفراغ (في ألمانيا تعتبر السـاعات المقـررة للعمل السنوي أقل بحـوالي ١٠ في المائة من مثيلاتها في الولايات المتحـدة، فإجازات الألمان من العمل تزيد عشرة أيـام في السنة، وتدرج في قوة العمل مـدفوعة الأجـر من الألمانيات أعـداد أقل كثيرا)، أو لا تشمل إلا بضائع وخدمات خاصة (٤) و(٥) و(٦) و(٧).

ومستـويات معيشـة المستهلكين هي جانب واحـد من جوانب النجـاح، ولكن القدرات الإنتاجية جانب آخـر. وحسب الصناعة موضع البحث فإن القيادة يمكن

أن توجـد الآن في أي من ألمانيا أو اليـابان أو الولايـات المتحدة. فهـذه الأخيرة لم تعد تقـود في كل شيء. وهي في بعض المجـالات، مثل السيـارات، تعتبر تـابعـا، وفي مجالات أخرى مثل الإلكترونيات الاستهلاكية، ليست حتى لاعبا.

وبينما اعتـادت المؤسسـات الأمـريكيـة أن تجعل منـافسيهـا يبـدون إلى جـوارهـا كالأقزام، فإنها تجد نفسها الآن بدرجـة متزايدة هي الجانب الأصغر حجما. ففي عام ١٩٧٠ كانت توجد في الولايات المتحـدة ٦٤ شركة من بين كبرى الشركات الصناعية المائة في العام، وفي أوروبا ٢٦ شركـة منها، وفي اليابان ثماني شركـات فقط. وفي عام ١٩٨٨ لم يكن يـوجد بالـولايات المتحـدة غير ٤٢ شركة فقط مـن الشركات الكبرى المائة، على حين كـانت تـوجـد في أوروبـا ٣٣ شركة، وفي اليـابـان ١٥ شركـة. وفي الصناعات الكيميائية فإن المؤسسات الثـلاث الكبرى توجد جميعا في ألمانيا. وحجم كل من هـذه المؤسسـات أكبر بمقـدار الثلث على الأقل من حجم شركـة دي بـون ـ أكبر شركة للمواد الكيميائية في الولايات المتحدة [٨]، وخارج الصناعات التحويلية توجد الاتجاهات نفسها. ففي عام ١٩٧٠ كان ١٩ بنكا من البنوك الخمسين الكبرى في العالم بنوكاً أمريكية شمالية وكانـت توجد في أوروبا ١٦ بنكا منها، وفي اليابان ١١ بنكا. وبحلول عـام ١٩٨٨ لم تكن توجد في أمريكا الشماليـة غير ٥ بنوك منها، على حين كان يوجـد في أوروبا ١٧ بنكا، وفي اليابـان ٢٤ بنكا [٩]. وفي عـام ١٩٩٠ لم يوجـد بنك أمريكي بين بنـوك القمة العشرين [١٠]. أمـا في قطاع الخدمـات فإن ٩ مؤسسات من بين المؤسسات العشر الكبرى هي الآن مؤسسات يابانية [١١].

ولكن كل بلد أو إقليم إذ يبدأ الآن تقريبـا من نفس مستوى التطور الاقتصادي، فإنـه يريـد الصنـاعات نفسهـا ليضمن لمواطنيه أعلى مستـويـات للمعيشة في القـرن الحادي والعشرين. وإذا سئلت اليـابـان وألمانيـا والولايـات المتحـدة أن تعـدد تلك الصناعـات التي تعتقد أنها ضرورية كي تـوفر لمواطنيهـا مستوى معيشة من الـدرجة الأولى في النصف الأول من القـرن الحادي والعشرين، فـإنها ستقـدم قـوائم متماثلـة بدرجة ملحوظة ـ الإلكترونيات الدقيقة، التكنولوجيا الإحيائية، الصناعات الجديدة لعلوم المواد، الاتصـالات، الطيران المدني، الإنسان الآلي (الـروبوت) زائدا مكنـات القطع والتشكيل، والعقول الإلكترونية (الحاسبات الآلية) زائدا البرامج [١٢].

وما كان عصرا للمنافسة الهادئة في النصف الأخير من القرن العشرين سيصبح عصراً لمنافسة الند للنـد في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين. والمنافسة الهادئة هي أن يكسب جميع الأطراف (WIN - WIN)، وأن يكون لكل طرف مكان يمكنه أن يتفوق فيـه، ولا يستبعد فيـه أي طـرف من دوائر الأعمال. أمـا المنافسـة بين أنـداد فمعناهـا أن يكسب هــــذا ويخسر ذاك (WIN - LOSE) ولن تحصل جميـع الأطـراف على تلك الصناعات الرئيسية السبع، إذ سيكسب البعض ويخسر البعض الآخر.

والانتقال إلى منـافسة الأنـداد يمكن أن نلمسه في لغـة الحديث الاقتصادي الجاري. ففي الطبعة اليـابانيـة لكتاب The Japan That Can Say No، ولكن ليس في طبعتـه الأمريكيـة، يقـول السيد إيشيهـارا إن الحروب العسكريـة للـدولة العظمى في القـرن العشرين ستحل محلها الحروب الاقتصـادية في القـرن الحادي والعشرين، وإن اليابان ستكون هي الفـائز في الحروب الاقتصادية للقرن الحادي والعشريـــن [١٣]. ويتحدث إيشيهـارا في الطبعة الأمـريكية عن «عصر المحيط الهادي». ويرى معهـد نومورا للبحوث أن المنافسـة في الأسواق يمكن أن تصبح حادة للغاية[١٤].

وتوجـد في ألمانيا آراء مماثلـة. ففي التليفزيون الألماني، في فبرايـر ١٩٩٠، أصدر هيلموت كول، مستشار ألمانيا الغربية، إعلانه المضاد بشأن الحرب الاقتصادية: «إن التسعينيات ستكون عقد الأوروبيين وليسـت عقد اليابانيين»[١٥]. وضمنيـا يعتبر المستشار كول أمريكـا خارج المباراة بالفعل. ووجهة النظر نفسها قدمتهـا بلا مواربة رئيسـة وزراء فرنسـا، إيـديث كـريسون: «هنـاك حـرب اقتصاديـة عـالميـة جاريـة الآن»[١٦]. كما أن جيـاني دي ميكيليس، وزير خـارجية إيطـاليـا والرئيس المنـاوب للجماعـة الاقتصاديـة الأوروبيـة، يعتقد أن «كـل ذلك يشير إلى أن أوروبا تستعيـد دورها بـوصفها قلب الاقتصاد العالمي. وستـوضـح السنوات العشر القادمـة مواطن الضعف الكبيرة في اقتصاد اليابان[١٧].

إن الحديث العنيف الـدائر اليوم هـو مجرد استهـلال للمنافسـة الاقتصاديـة العنيفة في الغـد. فالنـزاعات في المصلحة الاقتصـادية ستكـون أيضاً أكثـر حدة نتيجة لاختفـاء الدب العسكـري السوفييتي. وفي نصف القـرن القادم لن يتعين على أحد تهدئة مواقفه الاقتصادية للحفاظ على التحالفات العسكرية التي كانت

لها ضرورتها لاحتواء الاتحاد السوفييتي. ففي نصف القرن الماضي حالت الاحتياجات العسكرية دون أن يفلت زمام النزاعات الاقتصادية. وبدءا من الآن سيكون على التعاون الاقتصادي أن يمضي بقواه الذاتية، ولن يُدعم تماسك الترتيبات الاقتصادية بغراء عسكري.

وعلى مستوى ما، فإن التنبؤ بأن الحرب الاقتصادية ستحل محل الحرب العسكرية هو من الأنباء الطيبة. فالمنافسة المحتدمة يمكن أن تحفز النمو الاقتصادي. وليس هناك عيب أخلاقي في غزو عنيف من منتجات ألمانية أو يابانية جيدة الصنع رائعة التسويق، فشراؤها لا يستوي بحال مع الاحتلال العسكري. وفي الوقت نفسه فإن استخدام التعبيرات العسكرية هنا خاطىء تماما. فالمباراة الاقتصادية التي ستجري في القرن الحادي العشرين ستكون بها عناصر تعاونية إلى جانب عناصر تنافسية. وكما سنرى فيما يلي سيكون من اللازم إيجاد قاطرة تعاونية على مستوى الاقتصاد الكلي للحيلولة دون دورات الرواج والركود الملازمة للرأسمالية. إذ إن بيئة العالم الاقتصادية ستكون في حاجة إلى تعاون على النطاق الكوني إذا أريد لها أن تكون ملائمة للجميع.

إن علم الاقتصاد يمقت الفراغ بقدر ما تمقته الطبيعة الأم. لقد انقضت المنافسة الاقتصادية بين الشيوعية والرأسمالية، ولكن تجري الآن منافسة أخرى بين شكلين مختلفين من الرأسمالية. وإذا استخدمنا التمييز الذي وضعه في أول الأمر جورج ك. لودج، أستاذ إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، فإن الشكل الفردي الأنجلو ـ ساكسوني البريطاني ـ الأمريكي يوشك أن يواجه الصورتين الألمانية واليابانية للرأسمالية وهما تقومان على شكل أقل فردية[١٨]. وسوف نتناول الصورة اليابانية للرأسمالية بالتفصيل في الفصل الرابع، ولكن الفرق الجوهري بين شكلي الرأسمالية هو تركيز أحدهما على القيم المجتمعية مقابل تركيز الآخر على القيم الفردية بوصفها الطريق إلى النجاح الاقتصادي [١٩] ـ «الأنا» في أمريكا أو المملكة المتحدة مقابل «داس فولك» و «الشركة اليابانية المتحدة».

إن أمريكا وبريطانيا تشيدان بالقيم الفردية: المنظم اللامع، الفائزون بجائزة نوبل، الفوارق الكبيرة في الأجور، المسؤولية الفردية عن المهارات، سهولة الفصل من العمل وسهولة تركه، تعظيم الربح، وعمليات الاندماج والاستيلاء

غير الودية ــ فالبطل هو الصياد المنفرد. وعلى نقيض ذلك تشيد ألمانيا واليابان بصوت عال بالقيم المجتمعية: مجموعات الأعمال، المسؤولية الاجتماعية عن المهارات، عمل الفريق، الولاء الصلب لاستراتيجيات الصناعة، والسياسات الصناعية الفعالة التي تشجع النمو. وبينما تعمل المؤسسات الأنجلو ـ ساكسونية من أجل تعظيم الأرباح، فإن مؤسسات الأعمال اليابانية تعمل ما يمكن وصفه بأنه «غزو استراتيجي». ويؤمن الأمريكيون «باقتصاديات المستهلك»، في حين يؤمن اليابانيون «باقتصاديات المنتج».

وفي الصورة الأنجلو ـ ساكسونية للرأسمالية يفترض أن للفرد استراتيجية اقتصادية هي انعكاس لرغبات حملة أسهمها الأفراد. ولما كان حملة الأسهم يريدون دخلا لتعظيم استهلاكهم طيلة حياتهم فإن مؤسساتهم ينبغي أن تكون صانعة أكبر قدر من الأرباح. وبالنسبة للمؤسسة التي تسعى إلى تحقيق أعظم ربح، فإن العلاقة بين المستهلك والعامل تكون مجرد وسيلة لتحقيق غاية هي زيادة الأرباح لحملة الأسهم. ولذا فإن الأجور ينبغي تخفيضها كلما أمكن والمستخدمين ينبغي تسريحهم عندما لا تكون هناك حاجة إليهم. فالأجور الأدنى تعني أرباحا أعلى، والعمال في النظام الأنجلو ـ ساكسوني يتوقع أن يغيروا جهة عملهم كلما بدت فرصة لكسب أجر أعلى في مكان آخر، فهم لا يدينون لمستخدميهم بشيء، وعلى نقيض ذلك فإن مؤسسات يابانية كثيرة تصف ترك العامل لعمله بإرادته بأنه «خيانة»[٢٠].

وفي الرأسمالية المجتمعية توجد أيضاً استراتيجيات للأفراد والمؤسسات، ولكنها استراتيجيات مبنية على أسس مختلفة تماما. والفرد لا يتصرف كفرد، وإنما هو ينضم إلى فريق، ويحقق نجاحه عندئذ بوصفه جزءا من فريق الشركة هذا. ويكون القرار الرئيسي في الاستراتيجية الشخصية للفرد هو أن ينضم إلى الفريق السليم. ومن ذلك الحين يكون نجاحه أو فشله الشخصي وثيق الارتباط بنجاح أو فشل المؤسسة التي يعمل لها. أما في العالم الأنجلو ساكسوني فإن الولاء للشركة يكون أمرا مشكوكا فيه. فالفرد ينجح كفرد ـ لا كعضو في فريق.

والانتقال من مكان عمل إلى آخر هو ظاهرة أقل انتشارا بكثير في كل من ألمانيا واليابان منها في الولايات المتحدة أو بريطانيا العظمى. فدوران قوة العمل

سيىء في الـرأسمالية المجتمعية، إذ إن أحـدا لن يـزرع أشجـار تفـاح (تقـديم تضحيات لصالـح الشركة) ما لم يتوقع أن يكـون قريبا من مكان زراعتهـا عندما يحين وقت الحصاد. وعلى النقيض من ذلـك فإن معدلات الدوران ينظـر إليها في أمريكـا وبريطـانيا العظمى نظرة إيجابيـة، فالمؤسسات تتخلـص من قوة العمل الزائدة على حاجتها عندما تقوم بتسريح العمال، والأفراد ينتقلون إلى فرص عمل ذات أجور أعلى (إنتاجية أعلى) عندما يتركون مكان عملهم. ويكاد الانتقال من عمل إلى آخر، طوعا أو كرها، أن يكون مرادفا للكفاءة.

ولدى مـؤسسة الأعمال المجتمعيـة مجموعـة مختلفة جـدا من أصحـاب المصلحة الذين يتعين التشاور معهم عندما تكـون بصدد وضع استراتيجيتها. ففي مؤسسات الأعمال اليابـانية ينظر إلى العاملين بـاعتبارهم أول أصحاب المصلحة، وإلى الـزبائن على أنهم رقم «اثنان» بين أصحاب المصلحة، ويجيء المسـاهمون (حملة الأسهم) بعد ذلك بكثير بـاعتبـارهم في المرتبة الثـالثـة. ولما كـان العـامل هو صـاحب المصلحـة الرئيسي، فإن أجور العمال المرتفعة تعتبر هدفا محوريـا للمؤسسة في اليابان. والأرباح بها للمحافظة سواء على الأجور أو العمالة. ولذا فإن الأرباح الموزعة على حملة الأسهم تكون منخفضة.

وهذه المجتمعات تتوقع من الشركـات أن تستثمر في مهارات قوة العمل بها. أما في الـولايـات المتحـدة وبـريطانيـا العظمى فـإن المهارات تعتبر مسـؤوليـة فـردية، والمؤسسات إنما توجد لتشجيع الكفاءة عن طـريق استئجار المهارات بأدنى معدلات ممكنـة لـلأجور، والعـامل فيهـا ليس عضـوا في الفـريق، وإنما مجرد عنصر آخـر من عناصر الإنتاج يتعين استئجاره عند الحاجة إليه وفصله عند الاستغناء عنه.

وفضـــلا عن الاستراتيجيـات الشخصيـة واستراتيجيـات المؤسســات، فإن الـرأسمالية المجتمعيـة تحرص على أن تكـــون لـديها استراتيجيـات على مستـويين إضـافيين: فمجموعـات الأعمال، مثل مجمـوعة ميتسـوبي اليابـانيـة، أو مجموعـة دويتش بنك (البنك الألماني)، يتوقـع أن تكون لديها استراتيجيـات جماعية. كما أن الشركات ينبغي أن تكـون مترابطة ماليـا، وأن تعمل معا كي تعزز كل منهـا أنشطة الشركات الأخرى. والشركات اليابانية تتوزع إلى كيريتسو (مجموعات) رأسية مكونة

من الموردين والمنتجين وتجار التجزئة، وإلى كيريتسو أفقية مكونة من مؤسسات في صناعات مختلفة. وعند قمة هرم مجموعات الأعمال اليابانية توجد مجموعات زيباتسو الرئيسية السابقة: مجموعة ميتسوي (٢٣ مؤسسة عضوا)، مجموعة ميتسوبيشي (٢٨ مؤسسة عضوا)، مجموعة سوميتومو (٢١مؤسسة عضوا)، مجموعة فوجي (٢٩ مؤسسة عضوا)، مجموعة سانوا (٣٩ مؤسسة عضوا)، مجموعة داي ـ إيتشي كانجيو (٤٥ مؤسسة عضوا)[٢١]. ويمتلك أعضاء كل مجموعة من هذه المجموعات حصة سائدة من الأسهم في المؤسسات الأخرى في المجموعة. وفضلا عن ذلك يمكن أن يكون لكل مؤسسة عضو مجموعة فرعية من العملاء والموردين الصغار ينتظمون حولها، أي الكيريتسو الخاص بها. من ذلك هيتاتشي التي تضم أسرتها ٦٨٨ مؤسسة، تويوتا التي تضم أسرتها ١٧٥ عضوا رئيسيا و ٤٠٠٠ عضو ثانوي[٢٢] و[٢٣].

وتوجد أنماط مماثلة في ألمانيا. فدويتش بنك يمتلك مباشرة ١٠ في المائة أو أكثر من الأسهم في ٧٠ شركة: ٢٨ في المائة في ديملر ـ بنز، أكبر شركة في ألمانيا، ١٠ في المائة في ميونيخ راي، أكبر شركة في أوروبا لإعادة التأمين، ٢٥ في المائة في كارستادي، أكبر سلسلة لمتاجر الأقسام في أوروبا، و٣٠ في المائة في فيليب هولزمان، أكبر شركة للبناء في ألمانيا، و٢١ في المائة في سودزوكر، أكبر شركة للسكر في أوروبا. كما يتحكم بطريقة غير مباشرة في أسهم أكثر لا يتعين الكشف عنها من خلال إدارة الاستثمان فيها. ويشترك المسؤولون التنفيذيون في دويتش بنك في عضوية أربعمائة من مجالس إدارة الشركات[٢٤]. وفي خارج ألمانيا يمتلك دويتش بنك ٤ في المائة من الأسهم في شركة فيات الإيطالية. وتملك البنوك الكبيرة ما بين ١٠ إلى ٢٥ في المائة من الأسهم في ٤٨ مؤسسة، وما بين ٢٥ إلى ٥٠ في المائة من الأسهم في ٤٣ مؤسسة أخرى، وأكثر من ٥٠ في المائة من الأسهم في المؤسسات التسع الباقية[٢٥].

وعندما هدد العرب بشراء حصة سائدة في ميرسيدس ـ بنز منذ بضع سنوات، تدخل دويتش بنك لصالح الاقتصاد الألماني بشراء الأسهم التي كانت معروضة للبيع. وهذا النوع من التدخل يحمي مدراء ميرسيدس ـ بنز من غارات قراصنة المال، كما أنه يحرر المدراء من استبداد سوق الأوراق المالية التي ينصب اهتمامها على

الأربـاح ربع السنـويـة. وملكيـة البنك لـلأسهم تسـاعـد المؤسسـات على تخطيط استراتيجياتها، كما تسـاعدها على جمع الأموال الـلازمة لتنفيذ هـذه الاستراتيجيات. ولكن البنك يمكن أيضـا أن يفصل مدراء ميرسيـدس بنز من الخدمـة إذا أفل نجم منتجـاتها في سـوق السيارات. وهـو يمنع المدراء من ممـارسـة أعمال تهدف إلى تحقيق أغراض شخصية مثل تـوسع شركة في الاستدانة لمنع عملية استيلاء غير مـرغوب فيها من جانب شركـة أخرى*، أو الشيكات الـذهبية**، وهي أعمال لا تعزز تـوقعات الشركة على الأمد الطويل.

وفي مارس ١٩٩٠ عقدت أكبر مجموعتين للأعمال في العالم (مجموعة ميتسوبيشي من اليابان ومجموعة ديملر. بنز ـــ دويتش بنك من ألمانيا) اجتماعا سريا في سنغافورة لمناقشة فكـرة تكوين حلف عالمي(٢٦) . وضمن أمور أخرى أبدت كلتا المجموعتين اهتمامها بتوسيع حصتها في سوق إنتاج الطائرات المدنية. ومن المنظور الأمريكي فإن كل ما يتعلـق باجتماع سنغافـورة يعتبر جريمـة وخرقـا للقانـون. فهو خـرق لقوانين مكافحة الاحتكـار ولقوانين البنوك. ففي الولايات المتحـدة لا تستطيع البنوك امتلاك مؤسسـات صناعية، ولا تستطيع دوائر الأعمال أن تجلس خلف أبواب مغلقـة لوضع استراتيجيات مشتركـة. ومن يفعلوا ذلك يـزج بهم في السجون لفترات طـويلة. ومع ذلك ففي عـالم اليـوم لا يستطيع الأمـريكيون إرغـام بقيـة العـالم على ممارسـة اللعبـة الاقتصاديـة وفق الطريقة التي يعتقدون بأنها ينبغي أن تمارس بها. فـاللعبة تمارس في إطار قواعد دولية، لاقواعد أمريكية.

وتعتقد كل من أوروبا واليابان أن الحكـومة لها دور تقوم به في النمو الاقتصادي. وتعد مـؤسسة «إيرباص»، وهي مـؤسسة لإنتاج طـائرات مدنية تملكها الحكـومات البريطانية والفـرنسية والألمانية والأسبانيـة، تعبيرا عن استراتيجية على نطاق أوروبي. وقـد أنشئت هذه المؤسسـة لكسر الاحتكـار الأمريكي، وإعـادة أوروبـا إلى صناعـة

---

* Poison Pills: تعبير اشتق في عـام ١٩٨٣، بمعنى تكتيك مالي «مثل التـوسع في الاستدانـة» تستخدمه شركة لمنع عملية استيلاء غير ودي من جانب شركة أخرى ـ المترجم.

** Golden Parachutes: مصطلح اشتق في عام ١٩٨١، ومعناه اتفاق سخي لإنهاء خدمة مسؤول تنفيذي في حالة فصله فجأة بسبب عملية اندماج، ويُقال أيضاً Golden cheques ـ المترجم.

الطائرات المدنية. وقد حققت نجاحا كبيرا، فقد استولت على ٢٠ في المائة من سوق الطائرات، وأعلنت عن خطط لمضاعفة الإنتاج والاستيلاء على ثلث السوق العالمية بحلول منتصف التسعينيات.

ولكن ذلك النجاح تحقق بثمن باهظ. وثمة محاولة سابقة، وهي طائرة الكونكورد، حققت نجاحا تقنيا، ولكن منيت بخسائر اقتصادية فادحة. وقد تطلب نجاح مؤسسة الإيرباص نفسها استثمارات حكومية مقدارها ستة وعشرون مليار دولار، وسوقاً أسيرة في شكل خطوط جوية مملوكة للحكومات. وهي لم تبن إلا ثمانيا وعشرين طائرة في عام ١٩٨٦، ولكنها ستبني مائتي طائرة في عام ١٩٩٣. وقد انخفضت حصة ماكدونل دوجلاس في السوق من ٣٠ إلى ١٥ في المائة. وفي عام ١٩٩٠ هبطت حصة بوينج في السوق من الطلبيات الجديدة إلى ٤٥ في المائة - وكانت تلك أول مرة منذ عشرات السنين تنزل فيها حصتها إلى أقل من ٥٠ في المائة. وإذا أخرجنا طائرات ٧٤٧ من الحساب (ليس لمؤسسة الإيرباص أي طائرة من هذه الفئة) فإن مؤسسة الإيرباص قد تفوقت من الناحية الفعلية على بوينج في نسبة المبيعات (٢٧). ذلك أن الحصة الأوروبية الأكبر في هذه الصناعة لا يمكن أن تعني إلا حصة أصغر لبوينج في السوق وتوقفا لماكدونل دوجلاس.

ويجري الآن الاضطلاع بعدد من الجهود الاستراتيجية المماثلة على النطاق الأوروبي (جيسي، يوريكا، أسبريت، فيشن ١٢٥٠) (٢٨). وكل منها مصمم لمساعدة المؤسسات الأوروبية على المنافسة في صناعة رئيسية ما (٢٩). وتنفق الحكومات الأوروبية ما بين ١,٧٥ في المائة (بريطانيا العظمى) و ٥,٥ في المائة (إيطاليا) من ناتجها القومي الإجمالي (٣٠). وإذا تعين على الولايات المتحدة أن تنفق ما تنفقه ألمانيا (٢,٥ في المائة من الناتج القومي الإجمالي)، لكان معنى ذلك أن تنفق أكثر من ١٤٠ مليار دولار لمساعدة صناعاتها في عام ١٩٩١. وفي الاقتصاد الذي كان ينمو في الثمانينيات بأسرع معدل في أوروبا، وهو اقتصاد أسبانيا، فإن المؤسسات المملوكة للحكومة تنتج على الأقل نصف الناتج المحلي الإجمالي (٣١). وفي فرنسا وإيطاليا يعتبر قطاع الدولة مسؤولا عن ثلث الناتج القومي الإجمالي (٣٢).

وألمانيا، القوة الاقتصادية الأوروبية السائدة، تعتبر أن لديها اقتصادا «سوقيا

اجتماعيا» وليس مجرد «اقتصاد سوقي». وفي هذا الاقتصاد يلزم التصميم المشترك لتوسيع صفوف حملة أصحاب المصلحة بما يتجاوز الملاك الرأسماليين التقليديين بحيث تشمل العمال. وتمتلك الحكومات الألمانية (حكومات الولايات والحكومة الفيدرالية) أسهما أكثر في صناعات أكثر (خطوط الطيران، السيارات، الصلب، المواد الكيميائية، الطاقة الكهربائية، النقل ـ ملكية كاملة في بعضها وجزئية في بعض آخر) مما تمتلكه حكومة أي بلد غير شيوعي على وجه الأرض. والاستثمارات العامة، من قبيل مؤسسة الإيرباص، ليست قضايا سياسية موضع خلاف. كما أن التحول إلى القطاع الخاص لا يجتاح ألمانيا مثلما اجتاح بريطانيا العظمى.

ويعتقد في ألمانيا أن للحكومة دورا مهما في ضمان أن يكون لدى كل فرد المهارات اللازمة للمشاركة في السوق. ونظام التنشئة المهنية (التلمذة الصناعية) في ألمانيا الذي يتم تمويله اجتماعيا هو موضع حسد العالم. وينظر إلى سياسات الرفاهة الاجتماعية على أنها جزء ضروري من اقتصاد السوق. والاعتقاد السائد هنا هو أن الرأسمالية غير المقيدة إنما تولد مستويات غير مقبولة من التفاوت في الدخول.

وعلى نقيض ذلك فإن برامج الرفاهة الاجتماعية في الولايات المتحدة ينظر إليها على أنها ضرورات يؤسف لها، ما دام الناس لن ينهضوا بأعباء مستقبلهم (الشيخوخة، البطالة، المرض)، ولكن هناك من يذكر باستمرار بأن الضرائب المرتفعة اللازمة لتغطية تكاليف منافع الرفاهة الاجتماعية ستؤدي إلى تقليص حوافز العمل لأولئك الذين يدفعون الضرائب، وبأن المنافع ستقتطع من حوافز العمل لمن يحصلون عليها. ففي الاقتصاد السوقي الأنجلو ـ ساكسوني المثالي لاتكون هناك ضرورة لسياسات الرفاهة الاجتماعية.

وفي اليابان يقدم ممثلو الصناعة الذين يعملون بالتعاون مع وزارة التجارة والصناعة «رؤى» تتعلق بالمسار الذي ينبغي أن يتخذه الاقتصاد. كانت هذه الرؤى في الماضي بمثابة مرشد إلى توزيع العملات الأجنبية النادرة أو التدفقات الرأسمالية، أما اليوم فإنها تستخدم كمرشد إلى تمويل البحث والتطوير اللذين يستهدفان خدمة الصناعات الرئيسية. وما يسميه اليابانيون «الإرشاد الإداري» هو طريقة للحياة.

وعلى غرار السياسة الأوروبية في صناعة الطائرات، فإن الاستراتيجية اليابانية في

الرقائق شبه الموصلة كانت بدورهـا طويلة الأمد باهظة التكلفة. فمشروع البحوث في مجال رقائق الدوائر المتكـاملة، وهو مشروع كبير للغاية كـان مجرد جزء من جهد أكبر كثيرا. وفي النهـايـة نجحت تـوليفة من طـول الأنـاة والاستثمارات الكبيرة والأخطـاء الأمريكية (عزوف عن توسيع القدرة خلال فترات الانكماش الدورية» في كسر هيمنة المؤسسات الأمريكية لأشباه الموصلات.

وليس للحكومـة في اللاهوت الاقتصـادي الأمريكي أي دور في تمويل الاستثمار، وثمة دور مشروع واحد هو البحث والتطويـر في المجالات الأساسية. وتنتهك بعض هـذه القـواعد في الممارسـة، ولكن الـلاهـوت واضح. ففي وجهة النظـر الأنجلـو ـ ساكسونيـة ينبغي للحكومات أن تحمي الملكية الخاصة، وبعـد ذلك تخطو إلى الوراء وتبتعد عن الطريق وتـدع الأفراد يقومون بدورهـم. فتعظيم الأرباح سيقـود الرأسمالية في الاتجاهات الصحيحة.

وينبع هـذان التصوران المختلفـان للـرأسمالية من تـواريخ شـديدة الاختـلاف. فـالثورة الصنـاعيـة بدأت في بـريطـانيا العظمى. وفي سنـوات التكـوين للرأسماليـة البريطانيـة خلال القرن التـاسع عشر لم يكن عليها أن تلحق بأحد، فقـد كانت هي القائد، والبلد الأكثر قوة في العالم. والولايات المتحدة بالمثل كانت لديها بداية سريعة في الثـورة الصناعيـة، وهي لوقـوعهـا بين محيطين كبيرين، لم تكن تشعر بأي تهديـد عسكري من جـانب السبق الاقتصادي البريطاني المبكر. وفي الـربع الأخير من القرن التاسع عشر، عنـدما كانت تتحرك بمعدل أسرع مـن ذلك الذي تتحرك به بـريطانيا العظمى، كان باستطاعة الأمريكيين أن يروا أنهم ماضون في طريقهم إلى اللحاق دون حاجـة إلى جهود حكـومية متعمدة لإلقـاء مزيد من الفحم في المحـركات البخـارية للاقتصاد الأمريكي.

وعلى النقيض من ذلك كـان على ألمانيـا القـرن التاسع عشر أن تلحق ببريطـانيـا العظمى إذا أرادت ألا تغلب على أمـرها في حـروب أوروبا. «وكـان رعايـا الولايـات الألمانيـة يتوقعـون من حكـامهم أن يقومـوا بـدور فعال في رعـايـة النمو الاقتصـادي لأراضيهـــم»[٣٣]. ولكي تحتل بروسيا مكـانها الصحيح على المائدة الأوروبية، كان عليها أن تبني اقتصادا صناعيا عصريا.

وكانت الرأسمالية الألمانية في حاجة إلى العون كي تحقق هذا اللحاق. وبالمثل فإن

النظام لم يتحقق مصادفة. فقد وصل الأدميرال بيري في منتصف القرن التاسع عشر، ومعه بضع قذائف مدفعية، وأرغم اليابان على الاتجار مع بقية العالم. ولكن منتصف ذلك القرن كان ذروة الاستعمار. وإذا لم تكن اليابان قد تطورت بسرعة لكانت قد أصبحت مستعمرة لطرف ما ـ البريطانيين، أو الفرنسيين، أو الهولنديين، أو الألمان، أو الأمريكيين. لقد كانت التنمية الاقتصادية جزءا من الدفاع عن الوطن ـ ربما أكثر أهمية من الجيش نفسه. فالجيش الحديث لايمكن أن يبنى من غير اقتصاد حديث.

وفي كل من ألمانيا واليابان كانت الاستراتيجيات الاقتصادية عناصر مهمة في الاستراتيجيات العسكرية من أجل أن تظلا مستقلتين سياسيا. وقد عملت الحكومتان بنشاط على ضمان أن يكون الاحتراق الاقتصادي قد حدث بالفعل، وكان عليهما أن تزيدا كثافة ذلك الاحتراق. بحيث يمكن أن تغلق في أقصر فترة زمنية ممكنة الفجوات الاقتصادية، ومن ثم الفجوات العسكرية، بينهما وبين أعدائهما الاحتماليين. وفي هذه الظروف لم يكن مستغربا أن يجري تنظيم مؤسسات الأعمال وفق مخططات عسكرية، أو أن يختفي الخط الفاصل بين العام والخاص. وكان على الحكومة والصناعة أن تعملا معا من أجل وضع الاستراتيجيات الاقتصادية الوطنية، اللازمة لصيانة الاستقلال الوطني. وبمعنى حقيقي جدا أصبحت مؤسسات الأعمال الخط الأول للدفاع الوطني. ونسجت الاستراتيجيات العسكرية والاستراتيجيات الاقتصادية معا في نسيج وثيق للغاية بحيث يستحيل الفصل بينها.

أما التاريخ الأمريكي فمختلف جدا. فأول مرسوم اقتصادي مهم أصدرته الحكومة (إنشاء لجنة التجارة المشتركة بين الولايات) منع السكك الحديدية من استخدام قوتها الاحتكارية لفرض رسوم شحن عالية لدرجة تلقي أعباء فادحة على الآخرين. وبعد ذلك ببضعة عقود أصدرت مرسومها المهم الثاني (قوانين مكافحة الاحتكار) الذي منع السيد روكفلر من استخدام سيطرته على توريد زيت الإضاءة لاستخلاص ريع احتكاري. وقد نشأ المصدر الرئيسي الثالث لنشاط الحكومة الاقتصادي من انهيار الرأسمالية في الثلاثينيات، إذ تعين عليها أن تقيل الرأسمالية من عثرتها. ونتيجة لذلك فإن علاقات الخصومة بين الحكومة والقطاع الخاص، وشكوك كل منهما العميقة في دوافع الآخر، إنما هي مغروسة بعمق في التاريخ الأمريكي.

وبينما أدت تواريخ شـديدة الاختلاف إلى نظم شديـدة الاختلاف، فإن تلك النظم شـديدة الاختـلاف تقف اليـوم وجها لـوجـه في نفس الاقتصاد العـالمي. ودعوني اقترح أن يستعاض عن الاستعارات العسكرية واسعة الانتشار الآن بلغة كرة القدم. فهذه اللعبة، على الرغم من عنصرها التنافسي ـ وهو الرغبة في الفوز ـ يوجـد فيها أيضـا عنصر تعاوني. فكل مشـارك فيها يجب أن يـوافق على قـواعد اللعبة وعلى الحكام وعلى كيفيـة توزيع العائدات. ولاعبـو الفريقين يتطلعون إلى الفوز، ولكنهم مع ذلك يظلـون أصدقاء سواء خلال اللعـب أو بعده. ولكن ما تعـرفه بقيـة العالم على أنـه كرة قـدم يعرف في أمـريكا على أنـه سوكـر. وما يحبـه الأمريكيون في كرة القدم الأمريكيـة ـ تكرار الإيقاف المؤقت للعب، الإمكان غير المحدود لإبدال اللاعبين بغيرهم، تبادل الفريقين لأمكنتهما بعد القسم الأول من كل شوط، إلخ مما لا يـوجد في كرة القدم العالمية. فهـذه ليس بها إيقاف مؤقت للعب، وإمكان إبدال اللاعبين فيها بغيرهم محدود للغاية، ولا يتبادل الفريقان فيها أمكنتهما، إنها لعبـة أسرع. وهذه أيضا ستكـون سمة المباراة الاقتصـادية في المستقبل. إن جميع الأطـراف سيـدعـون أنفسهم رأسماليين، ولكـن المشـاركين سيلعبون لعبتين شديدتي الاختلاف.

مصادر جديدة للميزة الاستراتيجية

من الناحية التـاريخية كان الأفراد والمؤسسات والبلدان يصبحـون أغنياء إذا كانوا يمتلكون موارد طبيعيـة أكثر، أو كانوا قـد ولدوا أغنياء، أو يتمتعون بميـزات امتلاك رأسمال أكثر (مصانع ومعـدات) للفرد، ويستخدمون تكنولوجيا متفـوقة، أو كانت لديهم مهارات أكثر من منافسيهم. وكان التوصل إلى توليفة من هذه العوامل الأربعة وقدر من الإدارة المعقولة هو الطريق إلى النجاح.

ويرجـع المؤرخون جـانبا كبيرا من نجـاح أمريكـا الاقتصادي إلى الأراضي الـزراعية، والمواد الأولية الرخيصة الوفيرة الجيدة الموقع[٣٤]، فأمريكا لم تصبح غنية لأنها عملت بمشقة أكثـر أو ادخـرت بأكثر مما ادخـر جيرانها. فقد عـاش القليلون من سكانها في بيئة فسيحـة للغاية شديـدة الثراء في الموارد. واقترنت مواردها الطبيعيـة بأول نظام

للتعليم العام الإجباري مدته اثنتا عشرة سنة K12* وبأول نظام للتعليم العالي ذي الأعداد الكبيرة، في العالم. وهاتان الخطوتان معا أعطتا أمريكا سبقا اقتصاديا. وربما لم يكن الأمريكيون يعملون بمشقة أكثر، ولكنهم كانوا أفضل مهارة وأكثر اتقانا. وما أن أصبحت أمريكيا غنية، حتى وجدت أيضا أن من الأيسر أن تظل غنية.

وتتضافر التكنولوجيات الجديدة والمؤسسات الجديدة لكي تغير بشكل جوهري هذه المصادر التقليدية الأربعة للميزة التنافسية. . وقد خرجت الموارد الطبيعية تقريبا من المعادلة الاقتصادية. فأن يولد المرء غنيا لم يعد ميزة كبيرة كما كانت في الماضي. والتكنولوجيا تنقلب رأسا على عقب. فتكنولوجيات الإنتاج الجديدة تصبح ثانوية، وتكنولوجيات العمليات الجديدة تصبح أولية. وفي القرن الحادي والعشرين ستصبح مهارات قوة العمل والتعليم هي السلاح التنافسي الأول.

الموارد الطبيعية

باستثناء بضعة بلدان ذات كثافة سكانية ضئيلة للغاية تمتلك مقادير هائلة من النفط، فإن الموارد الطبيعية كفت عن أن تكون مصدرا رئيسيا للميزة التنافسية. من ذلك أن ٣ في المائة فقط من الأمريكيين يكسبون عيشهم عن طريق الزراعة وقطع الأخشاب وصيد الأسماك والتعدين(٣٥). وكثيرون من بين هذه النسبة الضئيلة يعتبرون مزارعين هامشيين ويعملون جزءا من الوقت فقط، ويكسبون جانبا كبيرا من دخلهم بعيدا عن المزرعة. وفي القرن القادم فإن من يكسبون عيشهم من الموارد الطبيعية سيكونون حتى أصغر حجما.

وقد نجحت الثورة الخضراء في كل من البلدان المتقدمة والبلدان النامية. وينتج عدد صغير جدا من المزارعين أغذية أكثر من قدرة من لديهم نقود يدفعونها لشراء احتياجاتهم الغذائية. فزيادة الإنتاجية الزراعية تفوق زيادة الطلب على الأغذية. ولا يمكن للثورة التقنية البيولوجية التي تلوح في الأفق إلا أن تزيد من سرعة هذه العملية. ومجرد تخفيض الفوائض الزراعية الحالية الهائلة سيتطلب مزارعين أقل كثيرا

---

* K12: هو نظام التعليم قبل الجامعي في الولايات المتحدة، ومدته اثنتا عشرة سنة دراسية، ومن ضمنها سنة واحدة للحضانة ـ المترجم.

في الغد ـ بما يصل إلى خمسة ملايين في العالم المتقدم. ففي القرن التاسع عشر كانت روسيا أكبر مصدر للحاصلات الزراعية. وإذا ما عادت أوروبا الوسطى والشرقية إلى الإنتاج بكفاءة فإن منطقة مستوردة ضخمة ستصبح منطقة مصدرة ضخمة. وبذلك فإن أعداد من يتعين عليهم ترك الزراعة يمكن بسهولة أن تتضاعف.

وسيكون على بعض الأسر أن تهجر الزراعة، ولكن سيتعين أيضا أن تخرج بعض الأراضي من الإنتاج إذا ما أريد موازنة العرض والطلب. وما يحدث لابد أن يكون مماثلا لما حدث في نيوانجلند في القرن التاسع عشر عندما دخلت ولايتا أيوا وأوهايو في عملية الإنتاج. فقد دفع بمزارعي نيوانجلند الجدد خارج دائرة النشاط، وانهارت قيمة الأرض، وهجرة المزارع في نيوانجلند الشمالية لانعدام قيمتها. وزيادة الإنتاج في أوكرانيا يمكن أن يكون لها نفس الأثر بالنسبة للمزارعين وقيمة الأرض في داكوتا الشمالية والجنوبية.

وتضاهي الثورة الخضراء الآن ثورة في علوم المواد، حيث تستخدم مقادير متناقصة من الموارد الطبيعية لكل وحدة من الناتج القومي الإجمالي. فأمريكا تستخدم في عام ١٩٩٠ صلبا أقل مما كانت تستخدمه في عام ١٩٦٠، على حين زاد ناتجها القومي الإجمالي خلال تلك الفترة بمقدار مرتين ونصف المرة(٣٦). وقد أحدث الانخفاض في الاستخدام انخفاضا حادا في أسعار المواد الأولية. وبعد استبعاد التضخم نجد أن أسعار المواد الأولية في عام ١٩٩٠ كانت أقل بمقدار ٣٠ في المائة مما كانت عليه في عام ١٩٨٠ ـ وأقل بمقدار ٤٠ في المائة مما كانت عليه في عام ١٩٧٠(٣٧). إن ثورة علوم المواد الجارية الآن في طريقها إلى التسارع في الأعوام القادمة، ويتوقع أن يحدث انخفاض آخر في استخدام جميع الموارد الطبيعية النادرة تقريبا للوحدة من الناتج القومي الإجمالي. وسيكون تعامل موردي المواد الأولية التقليديين مع أسواق تقل أحجامها باستمرار لمواردهم التي تنخفض أسعارها باستمرار.

وقد يكون نقص المواد الأولية ميزة في الحقيقة في القرن الحادي والعشرين. فاليابانيون لديهم أفضل صناعة للصلب في العالم، على الرغم من أنه لا يوجد لديهم ركاز حديد أو فحم. إنهم بدرجة ما الأفضل لأنهم على وجه التحديد لا يملكون ركاز حديد أو فحما. فهم ليسوا محصورين في مصادر توريد محلية رديئة النوعية عالية التكلفة، وليسوا بحاجة

إلى شراء الفحم البريطاني أو ركاز الحديد الأمريكي منخفض الجودة، فباستطاعتهم أن يشتروا حيثما تكون الجودة والأسعار أفضل ما يمكن.

وبالنسبة لكل الأغراض العملية سقطت الموارد الطبيعية من المعادلة التنافسية. فامتلاكها ليس هو السبيل لأن يصبح بلد ما غنيا، وعدم امتلاكها ليس حائلا دون أن يصبح غنيا. واليابان لا تملكها ولكنها غنية، والأرجنتين تملكها ولكنها ليست غنية.

رأس المال

لما كان من الأيسر كثيرا للغني أن يدخر، فإن العيش في بلد غني كان يعني تقليديا أن العمال يعملون أتوماتيكيا بمصانع ومعدات للفرد أكثر من أولئك الذين يولدون في بلدان فقيرة. وأدى العمل برأسمال أكثر إلى إنتاجية أعلى تسفر عن حصول العمال أوتوماتيكيا على أجور أعلى. وكان ميلاد المرء في بلد غني يضمن له في أغلب الأحوال أن يموت في بلد غني.

وفي القرن الحادي والعشرين ستكون لدى من يولد غنيا ميزة تنافسية أقل. ذلك أن الفتوحات في مجالات الاتصالات والحاسبات الآلية والنقل الجوي أدت إلى ثورة لوجيستية (في الإمداد والتموين) أصبح من الممكن معها تحديد مصادر الشراء والتزود على نطاق العالم. فالشركات المتعددة الجنسية تجلب معها رأس المال المتوافر في العالم الأول عندما تقوم ببناء مرافق إنتاجية في بلدان العام الثالث. وهذه العوامل نفسها خلقت سوقا عالمية لرأس المال يستطيع فيها رجل أعمال من تايلند أن يقترض نقودا لبناء مرافق لا تقل كثافة رأس المال فيها عن تلك التي تبنى في بلد غني مثل اليابان ـ لاسيما إذا كانت لديه عقود مبيعات مع تجار تجزئة العالم الأول. واليوم لا تبدو مصانع الإلكترونيات الاستهلاكية الكورية مختلفة كثيرا عن تلك التي توجد في اليابان على الرغم من أن الناتج القومي الإجمالي للفرد في اليابان يزيد ست مرات على مثيله في كوريا.

وبالنسبة لأبناء بلدان العالم الثالث أو العالم الثاني ذات المديونية العالية، فإن «المخاطر القطرية» يمكن أن تتدخل لتحرمهم من دخول السوق العالمية لرأس المال. فمؤسسة جيدة في مجال الأعمال لديها مشروع جيد في البرازيل يمكن ألا تحصل

على قرض. ذلك أنـه في وجود الدين البرازيلي الراهن لا يمكن لمقـرض أن يكون على ثقــة من أنـه سيسمح لمقترض بــرازيلي بأن يحصل من البنك المركــزي البرازيلي على الدولارات الـلازمة لـدفع فائدة القـرض وسداد الأصـل. كما أن الشركات الصغيرة، وتلك التي تعيش في اقتصادات غير مستقـرة ذات مخاطر قطـرية عاليـة، ليس لديها نفس مـا لـدى الشركـات الكبيرة والشركـات التي تعيش في اقتصـادات مستقـرة من إمكان الحصـول على القروض، ولكن الفـروق في إمكان الحصـول على رأس المال قد ضاقت بشدة.

لقـد نشأت سوق عـالميـة لرأس المال، وكـانت نشأتها تـرجع جزئيـا إلى تغييرات مـؤسسية (إلغـاء قوانين الأسـواق المالية) وجـزئيـا إلى التطورات التكنـولوجيـة. ففي الخمسينيات كـان على سيدة إيطاليـة ترغب في نقل أموال إلى سـويسرا أن تملأ حقيبة ظهـرها بـالليرات، وأن تسير عبر جبال الألـب. أمـا اليوم فإنها تستطيع نقل أمـوالها بواسطـة حاسبـة آلية. وعنـدما يكون ممكنـا نقل الأموال على حـاسبة آليـة شخصية (كمبيوتر شخصي) لا يكـون هناك مجال لأن توقف الحكومـات انتقال الأموال إلى أي مكان في العالم. ويجري الآن إلغاء آخر ما فرض بعد الحرب العالمية الثانية من ضوابط على رأس المال (إيطاليـا فعلت ذلك في بـداية عـام ١٩٩٠، فرنسا واليـابان مـازالت لـديها بعض الضوابط)، بيـد أنـه حتى تلك الضـوابط التي لم تلغ ستكون ضئيلـة التأثير وستنتقل المعـاملات ببساطـة بالـوسائل الإلكترونيـة إلى مكان مـا في العالم لا تسري فيه القوانين المقلقة.

ومن حيث المبدأ فإنـه ما أن يجري تصحيح بالنسبـة للتقلبات المتوقعـة في أسعار صرف العملات الأجنبيـة ومعدلات التضخـم ومخاطر الإعسار المحليـة، حتى تـوفر السوق العالمية لرأس المال فرصاً متساوية تقـريباً للدخول إليها ـ أسعار فائدة حقيقية متماثلـة، إتـاحة رأس المال حيثما يكـون الفـرد مـوجودا جغـرافيـا. ومع ذلك ستظل البلدان الغنية تدخر أكثر، ولكن مدخـراتها ستتدفق في سوق عالمية لرأس المال حيث ستوجه للمناطق التي تولد أعلى عائد.

ولكن يوجد أيضا لغز كبير في الأسواق العـالمية لرأس المال. ففي البلدان الرئيسية التي لا توجد فيهـا أية مخاطر قطرية لم يحدث في الثمانينيات التعـادل المتوقع لتكاليف رأس المال، على الرغم من وجـود ما كـان الجميع يعتبرونه سوقـا عالميـة لرأس المال.

وعلى نقيض مـا يمكن أن تكون النظـرية قـد تنبأت به، فقـد كان هنـاك ارتباط بين معدلات المدخرات المحليـة والاستثمارات المحلية ـ إذ أدت المدخرات المحليـة العالية إلى استثمارات محلية عـالية(٣٨). وفي عام ١٩٨٩ كان سعـر الفائدة الحقيقي (سعر الإقراض الأسـاسي ناقصـا مؤشر أسعـار المنتجين) ٦ في المائة في الولايـات المتحدة و ٢,٩ في المائة في اليـابـان (٣٩). وباستخـدام مضاعفات أرباح الأسعـار في سوق الأوراق المالية كـانت تكلفة رأس المال أقـل من الواحـد في المائة في اليابـان، ولكنها كـانت أكثـر من ٩ في المائة في الـولايـات المتحـدة. وعنـدمـا يجرى تحليل الضرائب والإهـلاك إلى عوامـل في المعادلـة فإن تكلفـة رأس المال في الشركـات لاستثمار مدتـه عشرون عاما في مصـانع ومعدات بالولايات المتحـدة كانت أكبر بمقدار ٦٠ في المائة من مثيلتها سواء في ألمانيا أو اليابان(٤٠) و (٤١).

وفي بدايـة التسعينيات ضـاقت هذه الفـوارق كثيرا عندمـا رفعت اليابـان أسعار الفائدة عمـدا لوقف المضاربة في الأراضي، وعنـدما رفعتها ألمانيا عمـدا أيضا لجذب رؤوس الأموال الضروريـة لإعادة بنـاء ألمانيا الشرقيـة، ولكن لا أحـد على يقين مما إذا كان التعـادل الطويل الأجل المتوقع لأسعـار الفائدة قد حدث في نهايـة الأمر، أم أن ضيق الفوارق مجرد نتاج لسيـاسات نقدية قصيرة الأجل يسهل العـدول عنها في ألمانيا واليـابـان(٤٢). فهل ستتسع الفجوة مرة ثـانية إذا ما تحركت السياسـات الحكومية الجارية في ألمانيا واليابان في الاتجاه المضاد؟ لا أحد يعلم.

إن وجود فوارق دائمـة في أسعار الفائدة، والصلة الوثيقـة بين المدخرات المحلية والاستثمار المحلي، يطرحان في آن واحـد تحديا فكريا ومشكلة عمليـة. فمن الناحية الفكـرية يصعب تفسير الـوجود المستمـر لهذه الفوارق. ويمكن للبعض القـول بأن العالم لا تـوجد به حتى الآن في الواقع سـوق عالمية لرأس المال. ولكن إذا كـان الأمر كذلك، فإنه تثار على الفور أسئلة ليس لها في الواقع إجابات مقنعة، من قبيل: لماذا لا توجد؟ كم سيمضي من وقت لكـي تقوم سوق عالمية حقيقيـة لرأس المال؟ فما كان يوجد في الثمانينيات كان يبدو وكأنه سوق عالمية لرأس المال ـ تتدفق من خلالها أموال تصل إلى ألف مليار دولار في اليوم.

إن الفـوارق الصغيرة في أسعـار الفائدة يمكن تفسيرهـا (أسعـار الفـائدة ليست متطـابقة تمامـا في كل أنحـاء أمريكـا)، ولكن الفـروق الكبيرة التي كـانت موجـودة

لايمكن تفسيرها. وإلى اليوم فإن ما لوحظ في الثمانينيات يظل لغزا غامضا حقيقيا، وليس لدى أحد تفسير مقنع لأن ما حدث بالفعل كان يمكن أن يحدث.

وإذا ظلت أسعار الفائدة المحلية الحقيقية دالة للمدخرات المحلية في البلدان الرئيسية، فإننا نخلص إلى نتيجتين عمليتين. أن أي فرد يمارس نشاطا كثيف رأس المال، وليست له ميزة تكنولوجية ضخمة على اليابان، لابد أن يهجر هذا النشاط. ففي الأجل الطويل لايمكن لمؤسسة أن تستمر في المنافسة بتحمل تكلفة رأسمالية أعلى مالم تكن لها ميزة فريدة ما. وإلا فإن المؤسسات التي ترغب في المنافسة مع اليابانيين في الصناعات كثيفة رأس المال لابد أن تكون مستعدة للعمل على ضمان ألا تقل معدلات الادخار في بلدانها عن مثيلتها في اليابان.

ولكن بصرف النظر عن الكيفية التي يجري بها حل غموض أسعار الفائدة أو الالتفات حوله على المستوى الوطني، فإن توافر رأس المال على مستوى المؤسسة أصبح بوضوح أقل أهمية في المعادلة التنافسية. فستكون هناك مصانع في البلدان الفقيرة تستطيع من حيث كثافة رأس المال أن تكون مكافئة لمثيلاتها في البلدان الغنية. وهذه المصانع ستكون إلى حد ما مملوكة لمؤسسات محلية لديها إمكان للوصول إلى الأسواق العالمية لرأس المال، كما ستكون بدرجة ما هي المرافق الإنتاجية الخارجية لمؤسسات متعددة الجنسية تجلب معها إمكاناتها (المحلية أو الدولية) للوصول إلى أسواق رأس المال. وسواء هذا أو ذاك فإن عمالا أقل كثيرا ستكفل لهم في القرن الحادي والعشرين أجور عالية لمجرد أنهم ولدوا في بلد غني.

التكنولوجيا

في الماضي كانت الميزة التنافسية دالة لثروات الموارد الطبيعية ولنسب عوامل الإنتاج (نسب رأس المال للعمل). فكان القطن يزرع في الجنوب الأمريكي لصلاحية المناخ والتربة، وحيث كان الرق يوفر مصدرا رخيصا للأيدي العاملة، ولكن القطن كان يغزل في نيوانجلند لأن بها رأس المال اللازم لتسخير طاقة المياه المتاحة. فكل صناعة كان لها موقعها الطبيعي.

ولنتأمل فيما يعتقد بوجه عام أنه الصناعات الرئيسية السبع للعقود القليلة القادمة: الإلكترونيات الدقيقة، التكنولوجيا الحيوية، صناعات المواد الجديدة،

الطيران المدني، الاتصالات، أجهزة الروبوت المزودة بآلات القطع والتشكيل، والحاسبات الآلية زائدا البرامج. وهذه كلها صناعات المقدرة العقلية، وأي منها يمكن توطينه في أي مكان على وجه الأرض. والموقع الذي ستقام فيه يتوقف على من يستطيع تنظيم المقدرة العقلية من أجل السيطرة عليها. ففي القرن القادم ستكون الميزة التنافسية من صنع الإنسان.

ولما كانت التكنولوجيا تكمن خلف الميزة التنافسية التي من صنع الإنسان فإن البحث والتطوير يصبح لهما أهمية حاسمة. ففي الماضي كان الفائزون الاقتصاديون هم الذين يخترعون منتجات جديدة. وقد بات البريطانيون في القرن التاسع عشر، والأمريكيون في القرن العشرين، أغنياء لأنهم كانوا يفعلون ذلك. ولكن في القرن الحادي والعشرين ستنشأ الميزة التنافسية المستدامة من تكنولوجيات العمليات الجديدة بأكثر كثيرا مما تنشأ من تكنولوجيات المنتجات الجديدة. فقد أصبحت الهندسة العكسية شكلا للمهارة. إن المنتجات الجديدة يمكن بسهولة تكرار إنتاجها، وما جرت العادة على أن يكون رئيسيا (اختراع منتجات جديدة) يصبح ثانويا، وما جرت العادة على أن يكون ثانويا (اختراع عمليات جديدة وتحسينها) يصبح رئيسيا.

ويتبين من دراسة لإنفاق المؤسسات الخاصة على البحث والتطوير أن المؤسسات الأمريكية تنفق ثلثي اعتماداتها لهذا الغرض على المنتجات الجديدة، وثلثها على العمليات الجديدة. أما اليابانيون فيفعلون العكس تماما ـــ ثلث على المنتجات الجديدة وثلثان على العمليات الجديدة. وليس من المستغرب أن كلتا المجموعتين من المؤسسات اليابانية تحقق معدلات عائد أعلى في العمليات الجديدة[٤٣].

غير أن أحد الطرفين على خطأ[٤٤]، ولا يمكن أن تكون كلتا الاستراتيجيتين على صواب. والطرف الذي يرتكب خطأ في هذه الحالة هو الولايات المتحدة. فأنماط إنفاقها خاطئة، ومصدر خطئها أنها كانت صائبة في الماضي. وفي مطلع الستينيات كان معدل العائد على الاستثمار في البحث والتطوير في مجال المنتجات الجديدة أعلى باستمرار تقريبا من مثيله في مجال العمليات الجديدة، وكانت تلك حكمة تقليدية، وحقيقة أيضا. فالمنتج كان يعطي المخترع قوة احتكارية في تحديد أسعار أعلى وكسب أرباح أعلى. كما أنه مع ظهور منتج جديد لم يكن يوجد منافسون.

وعلى النقيض فإن التوصل إلى عملية جديدة كان يقحم المخترع في نشاط تنافسي. فالمنافسون كانوا يعرفون كيف يصنعون المنتج، وكانوا يعمدون دائما إلى تخفيض أسعارهم لمضاهاة أسعار المخترع ماداموا يغطون تكاليفهم الحدية في مرافقهم القديمة. ومن أجل تحقيق ريع احتكاري على تكنولوجيات العمليات كان من الضروري استبعاد المنافسين من ذلك النشاط. ولكي يتحقق ذلك لابد أن يكون متوسط تكاليف تكنولوجيات العمليات الجديدة أدنى من التكاليف الحدية لتكنولوجيات العمليات القديمة. ونظرا لأن التكاليف الحدية تكون عادة أدنى كثيرا من متوسط التكاليف، كان من الضروري حدوث فتح هائل في مجال العمليات (وهو أمر مستبعد جدا) إذا ما أريد ترسيخ وضع احتكاري بتكنولوجيات عمليات أفضل. كما أن استبعاد منافس من النشاط كان يرجح أيضا أن يجلب متاعب مع قوانين مكافحة الاحتكار. ولذلك كان الموقف العقلاني يملي أن يستأثر تطوير المنتجات الجديدة بغالبية ما تنفقه مؤسسة ما على البحث والتطوير.

وبينما كان الأمريكيون يركزون على تكنولوجيات المنتجات، كانت اليابان وألمانيا الغربية تركزان على تكنولوجيات العمليات. وكانتا تفعلان ذلك ليس لأنهما أكثر ذكاء من الأمريكيين، ولكن لأن الولايات المتحدة كانت في الخمسينيات والستينيات على درجة من السبق وكل ما كانتا تأملان فيه هو التنافس في الأسواق القائمة التي يوجد فيها الأمريكيون. ونتيجة لذلك فإن اليابان وألمانيا الغربية كانتا تستثمران في البحث والتطوير نسبة أقل من ناتجهما القومي الإجمالي، وما كانتا تفعلانه هو الاستثمار بكثافة أكبر في البحث والتطوير في مجال العمليات، فلم يكن أمامهما خيار آخر.

ولكن ما كان يعد منذ ثلاثين عاما استراتيجية أمريكية جيدة، وهو التركيز على تكنولوجيات المنتجات الجديدة، يعد اليوم استراتيجية سيئة. فمستويات التقدم التقني في ألمانيا واليابان والولايات المتحدة شديدة الاختلاف الآن، وقد أصبحت الهندسة العكسية شكلا للمهارة عالي التطور. وطبيعة التغيير يمكن رؤيتها في التاريخ الاقتصادي لثلاثة منتجات جديدة دخلت سوق الاستهلاك الجماهيري في العقدين الماضيين ــ كاميرا الفيديو والمسجل، والفاكس، وكاسيت الأسطوانة المدمجة (CD Player). وقد اخترع الأمريكيون كاميرا الفيديو والمسجل، واخترع

الأوروبيون (الهولنديون) جهاز تشغيل القرص المدمج. لكن هذه المنتجات الثلاثة أصبحت جميعا، من حيث حجم المبيعات والعمالة والأرباح، منتجات يابانية.

ومغزى القصة واضح. فمن يستطيعون أن يصنعوا منتجا أرخص يستطيعون سلبه من المخترع. وفي عالم اليوم إذا لم يكن المخترع هو أرخص من يصنع منتجه الجديد فإن ما يحققه من ذلك الاختراع يكون هزيلا للغاية. إن ما فرضته الضرورة على ألمانيا الغربية واليابان منذ ثلاثين عاما يتبين اليوم أنه الاستراتيجية السليمة الطويلة الأجل للبحث والتطوير.

وهذا الواقع سيرغم الولايات المتحدة على تغيير أنماط إنفاقها على البحث والتطوير، ولكنه يتطلب أيضا تغييرا أصعب بكثير في توزيع الموارد البشرية. فبمرور الوقت انخفض منحنى المرتبات والترقيات للمديرين والمهندسين في قطاع الإنتاج عن مثيله في الأجزاء الأخرى من المؤسسة في الولايات المتحدة. وإذا لم يعد الإنتاج هو الأساس لنجاح المؤسسة، فإنه لم يعد الطريق للوصول إلى القمة، ومن بين كبار المسؤولين التنفيذيين في الشركات الخمسمائة التي حددتها مجلة فورش يجيء ٣٤ في المائة من التسويق، ٢٥ في المائة من الإدارة المالية، ٢٤ في المائة من الإدارة العامة، و٤ في المائة فقط من الإنتاج (٤٥). وعلى ضوء هذه الحقيقة يتضح أن خيرة الأمريكيين وألمعهم لم يدخلوا مجال العمليات. ومن الصعب جدا الآن أن يتخذ هذا التوزيع اتجاها عكسيا، إذ إن ذلك يتطلب تحويل ما أصبح ينظر إليه على أنه نشاط من الدرجة الثانية (الإنتاج)، إلى نشاط من الدرجة الأولى. لذلك لابد أن تضطرب القواعد التقليدية لجدول المرتبات وممارسات الترقية.

وإذا كانت تكنولوجيات العمليات تكمن في صميم المعادلة التنافسية، فسيكون من الضروري أيضاً وجود مسؤولين تنفيذيين كبار يفهمون تكنولوجيات العمليات. فالسلاح التنافسي المحوري للمؤسسة لا يمكن أن يظل سرا مغلقا، حيث يعتمد كبار المسؤولين التنفيذيين على مشورة الخبراء. كما أن الاستثمارات الكبيرة في التكنولوجيات الثورية لايمكن الإسراع بها إلا إذا كان المسؤول عند القمة يتفهمها. ومع ذلك فإن عدد كبار المسؤولين التنفيذيين الأمريكيين الذين لديهم خلفيات تكنولوجية هو على الأرجح أقل بكثير من عدد نظرائهم في اليابان أو أوروبا: سبعون

في المائة هناك، ثـلاثون في المائة في الولايـات المتحدة[٤٦]. وهـذا الفارق في الخلفيـة التعليمية ليـس منبت الصلة بحقيقـة أنه في صنـاعة بعد الأخـرى كانـت المؤسسات الأمريكيـة بطيئة في تطبيق تكنـولوجيـات العمليات الثـورية الجديـدة. مثل محطات الصنع القابلة للتكيف، أو قوائم الجرد الفوري، أو الرقابة الإحصائية للجودة.

وتصور صناعة الصلب الأمريكية مـا يحدث عندما يتحتم أن يتفهم الانفتاحات التكنولوجية مدراء يفتقرون إلى المعرفة التكنولوجية. فمنذ خمس وعشرين سنة أخفقت صنـاعـة الصلب الأمـريكيـة في أن تستثمـر في أفـران الأكسجين والصب المستمـر والتحكم بالحاسبات الآليـة المبالغ الضخمة التي كانت صنـاعات الصلب الأجنبية المنافسـة تستثمرها. وقد بنى الأمـريكيون أفران الأكسجين ومعـدات الصب المستمر الأولى بعد ست أو سبع سنوات من بناء أول مثيـلات لها في أماكن أخرى من العالم، وكـانت صناعـة الصلب الأمـريكية منـذ ذلك الحين تحاول اللحـاق بالآخـرين بغير جـدوى. وإذا كان كبـار المسؤولين التنفيـذيين في أمريكـا عـاجزين عن فهم الثـورة التكنولوجية المستمـرة، وغير راغبين في ربط مصير شركاتهم بمشورة «الخبراء» (كانت الاستشارات اللازمة لتطبيق التكنولوجيات الجديدة تصل إلى المليارات بدولارات هذه الأيام)، فقد انتظروا ليروا ماذا يمكن أن يحدث، ولكن خلال الوقت الذي اتضح فيه أن أفـران الأكسجين ومعدات الصب المستمـر قـد نجحت، كان منـافسـو أمريكـا الأجـانب قد أمضـوا ثـلاث سنوات في بنـاء مـرافقهم الجديـدة، وثلاث سنـوات في تشغيلهـا، وذلك تخلفت شركـات الصلب الأمـريكية مـا بين ست وسبع سنـوات. ولأنها تخلفت كل هذا الـوقت لم يكن من المثير للدهشـة أن ترى حصصهـا في السوق تتآكل. وبينما لم تكن الفجوة الزمنية طويلة بنفس الدرجة في الصناعات الأخرى غير الصلب، فقد كان اليابانيون في المتوسط أسرع في الأخذ بالتكنولوجيا الجديدة[٤٧].

وينظر إلى إدارة التكنـولوجيـا عادة على أنها تـرتبط بالصنـاعات التحـويلية، ولكنها لا ترتبط ببقية الاقتصاد. وهنا أيضا ما كان صحيحا من الناحية التاريخية لم يعد كذلـك الآن. ففي القرن الحادي والعشرين ستكون هناك منتجـات عالية التقنية وأخرى منخفضة التقنية، ولكن غالبية المنتجات والخدمات سيتم إنتاجها بعمليات عالية التقنية. إن السيارة منتج منخفض التقنية، ولكن الروبوت الذي

يصنعها عالي التقنية. وسيكون التفوق في العمليات العالية التقنية عاملا مهما في كل صناعة تقريبا، وستكون إجادة تكنولوجيات العمليات عاملا محوريا في أن يكون الفرد غنيا، وفي أن تكون المؤسسة ناجحة، وفي أن يتمكن البلد من توليد ناتج قومي إجمالي عال للفرد.

ومن شأن تكنولوجيات المعلومات والاتصال الجديدة الجاري تطويرها تمويل غالبية صناعات الخدمات إلى صناعات العمليات عالية التقنية. وفي عام ١٩٩١ أنفقت المؤسسات المالية الأمريكية سبعة مليارات ونصف المليار من الدولارات على تركيب ما كان من الناحية الجوهرية خطوط تجميع مالي عالية التقنية(٤٨). وأنظمة الحاسبات الآلية هذه ليست أنظمة لمعلومات الإدارة، وإنما هي خطوط إنتاج مالي. وباستخدام البنوك لأجهزة الصرف الآلية*، فإنها ربما تكون أكثر أوتوماتية من أية صناعة أخرى. ومع استخدام الأنظمة الإلكترونية لتحويل الأموال ستنتفي الحاجة إلى الشيكات التقليدية، كما أن المؤسسات المالية التي تمكنها أنظمتها عن طريق الحاسبات الآلية ـ الاتصالات من تشفير المعلومات وإرسال المعلومات إلى جميع أنحاء العالم، وفك شفرة المعلومات، أسرع من منافسيها لا تكسب بعض الوقت فقط، وإنما كل الوقت. والآن تتعامل أنظمة الحاسبات الآلية التي تشغل أوتماتيا في أكثر من نصف الأسهم المتداولة في بورصة نيويورك الجديدة للأوراق المالية. ويجري استخدام الذكاء الصناعي في أنظمة للتعامل التجاري الأفضل حتى من تلك الأنظمة المستخدمة الآن. وبذا تتحول المؤسسات المالية إلى مؤسسات صناعية عالية التقنية تقوم بتجهيز أموال وقصاصات ورق.

وفي تجارة التجزئة ستكون لدى من يستطيعون الصمود أنظمة مراقبة المخزون وفي تجارة التجزئة ستكون لدى من يستطيعون الصمود أنظمة مراقبة المخزون التي تخفض التكاليف على أفضل نحو. وستكون متاجر التجزئة على ارتباط مباشر بالموردين، وبذا يقل إلى أدنى حد الوقت الذي يمضي بين شراء الزبون لصنف ما وإعادة تكوين المخزون من ذلك الصنف. ذلك أن قوائم الجرد الفورية والإنتاج الفوري هما عنوان

* Automatic Teller Machines: ATMs (يقصد آلات صرف النقود بالكارت خارج البنوك، وهي موجودة الآن بكثرة في مصر) ـ المترجم.

اللعبـة . وسيكون الهدف نسيجـا دون وصلـة التئـام لا تصنع فيه البضـاعـة إلا قبل تسليمها وبيعها بوقت قصير.

بل إنه منـذ الآن تقوم مؤسسات أمـريكية لتجارة التجـزئة، مثل «ذي ليمتد»، وهي مؤسسة لتجـارة الملابس بالتجزئة، بتحويل تجارة التجـزئة إلى منافسة عاليـة التقنية . وقد كانت هذه المؤسسة أول من استخدم التليفزيون الشديد الوضوح عبر الحدود الدولية حتى لا يتعين عليها إضاعة الوقت الذي يستغرقـه إيفاد المشترين إلى هونغ كونغ . وإذا كان ما لدى مؤسسـة ذي ليمتد من أنظمة لمراقبة المخزون، وللاتصـالات، وللتصميم بمساعدة الحاسبة الآلية/ التصنيع بمساعدة الحاسبة الآلية*، يسمح لها بأن تعرف أنواع الملابس التي يشتريها النسـاء، وبـأن تضع تلك الملابس على الأرفف والحوامل في متـاجـرهـا في غضـون ثمانيـة وعشرين يـوما، على حين يقتضي ذلك مـن منافسيهـا ستـة أشهـر، فإنها ستكسب وسيخسر منافسوها الأبطأ إيقاعا .

والسلاح الرئيسي اليوم في النقل الجوي هو نظام الحجز بالحاسبة الآلية . فهذا النظـام يسمـح لشركـات الطيران بتحليل الطلب وتغيير الأسعـار حسب وقت الرحلات وعلى الخطوط المختلفة (تحديد أسعار مرتفعة للمسافرين في مهام عمل الذين لا مناص من سفرهم، وتحديد أسعار منخفضة للسواح الذين لا يسافرون إلا إذا كـانت الأسعار في ميسـورهم)، وذلك لـلاستفـادة من الظروف المختلفـة لتحقيق عوامل الحمـولة والأرباح بطـرق لم يكن من الممكن تصورهـا في عصر ما قبل الحاسبة الآلية . وفي أعقـاب إلغاء القواعد الإلـزامية لعمل خطوط الطيران، فإن كلا من الاستخدام لأنظمة Hub - and - Spoke Route Systems ** (وهي بدورها كانت مستحيلة من غير الحاسبة الآلية)، وأنظمة الحجز بالحاسبة الآلية، قد سمحت لخطوط الطيران الأمريكية الـرئيسية بطرد منافسيها الجدد من هذا النشـاط، على الرغم من حقيقـة أن تكاليف التشغيل لمقعـد الراكب/ ميل كـانت أقل لدى خطـوط الطيران الجديدة . وقـد مضى على تكنولـوجيا الطـائرة

* Computer- aided design/ Computer - aided Manufacturing: CAD - CAM استخـدام الحاسبات الآليـة في وضع نماذج للجوانب السلـوكية للتفكير البشري، وطـريقة البشر في التعليم. ومن مباحث هذا الفرع : حل المسائل، نظرية المباراة، التعرف على الأنماط ـ المترجم.

** أنظمة يتخذ فيها مطار رئيسي مركزا لتنسيق الطيران من موانىء جوية أخرى وإليهاـ المترجم.

القريبة من سرعة الصوت أربعون عاما. وتوجد أنظمة الحجز على النطاق العالمي على الحد القاطع للتكنولوجيا. وفي الولايات المتحدة كان هناك قدر كبير من القلق حول عصر ما بعد الصناعة، وإمكان أن يبتلع قطاع الخدمات المنخفض الأجور الاقتصاد بأكمله. وكما سيوضح الفصل الخامس فإن هذا القلق يوضع في غير موضعه. ذلك أن عصر ما بعد الصناعة ربما يوشك بالفعل على النهاية(٤٩). وقد كانت الخدمات تنمو بسرعة في الثمانينيات، بيد أن الأرجح أن نموها لن يكون أسرع من نمو بقية الاقتصاد في التسعينيات. ولكنها حتى إذا واصلت النمو فلا ينبغي لأي بلد أن يساوره القلق بشأن تباطؤ التصنيع، أو أن يحاول وقف نمو قطاعه الخدمي. والاستراتيجية السليمة هي الإمساك بتلك الأجزاء من قطاع الخدمات التي تولد فرص عمل عالية الأجور «واختراع تكنولوجيات جديدة للخدمات منخفضة الأجور بحيث يمكنها الانضمام إلى قطاع الخدمات عالية الأجور. وبينما تبلغ أجور الخدمات ثلثي الأجور في الصناعات التحويلية في الولايات المتحدة، فإنها تتراوح بين ٨٥ و ٩٣ في المائة من الأجور في الصناعات التحويلية في كل من ألمانيا واليابان(٥٠)، فالتكنولوجيا لا تفرض أن تكون الخدمات قطاعا منخفض الأجور، وغالبية الخدمات يمكن تحويلها من الأجور المنخفضة إلى الأجور المرتفعة إذا استخدمت التكنولوجيات الجديدة السليمة.

إن أهمية الميزة المقارنة التي من صنع الإنسان، والتعجيل بالمنافسة التكنولوجية التي تنشأ عنها، يمكن رؤيتها في الإنفاق القومي على البحث والتطوير. ففي الأعوام الخمسة عشر الماضية دفعت ألمانيا واليابان بإنفاقهما في هذا المجال بحيث وصل إلى المستويات الأمريكية ـ أقل قليلا من ٣ في المائة من الناتج القومي الإجمالي. وأعلنت اليابان عن خطوط لزيادات أخرى في إنفاقها في التسعينيات، كما أن الأوروبيين يطورون على النطاق الأوروبي اتحادات مالية للبحث والتطوير ممولة جزئيا من الحكومات، مثل أوريكا، جيسي، أسبريت (Eureka, Jesse, Esprit).

وتمر أنماط الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير بتغيرات في الوقت الحالي. فنهاية الحرب الباردة وخفض الإنفاق العسكري سيؤديان بلا شك إلى إنفاق أقل على البحث والتطوير في المجال العسكري. كما أن إنفاق القطاع الخاص على البحث

والتطوير ينخفض بـدوره، على الأقل في الأجل القصير، وذلك بسبب الأعباء الهائلة للمديـونية التي أسفرت عنهـا حروب عمليات الاستيلاء على المؤسسـات الأخرى في الثمانينيات ـ وإن كان من الصعب التأكد من ذلك بسبب العنصر الدوري القوي في الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير. فبينما يزيد الآخرون من الإنفاق على البحث يبدأ الأمريكيون يقتطعون منه.

وفي القرن الحادي والعشريـن ستكون الميزة المقـارنة التي من صنع الإنسـان، مع تركيز على تكنـولوجيات العمليات، هي نقطـة البدء للمنافسة الاقتصـادية. وتتجه أجزاء كثيرة من العالم إلى تطـوير استراتيجيات للإمسـاك بما تعتبره صناعات المستقبل الرئيسية. وكما في لعبـة الشطرنج فإن اللاعب الاقتصادي الـذي يخطط لَعِبه لخمس نقلات مقـدما يخسر لصالح اللاعـب الذي يفكر في ست نقلات مقـدما. وكلمات البطل العـالمي للشطـرنج، جـاري كـاسبـاروف، تنطبق على الاقتصـاد في العصر القادم. فهـو يقول إن المنـافس «يجب أن يجد المكان الأفضل لقطعـة ما، وأن يحارب من أجل العمود المفتوح، وأن يكون وضعه قويا في المركز، وأن يهاجم ملك الخصم. وينبــغي مقـارنة المـادة بـالوقت. والمـــادة والوقت ينبغي تقييمهـــا في مقـابل الجـودة، وذلك يقتضي سعة أفق. وعند أعلى مستوى يعتبر الشطرنج موهبة للتحكم في أشياء غير مترابطة، إنه أقرب إلى التحكم في فوضى»(٥١).

المهارات:

بينما تخلق التكنولـوجيا ميزة مقـارنة من صنع الإنسان، فإن الإمسـاك بتلك الميزة يتطلب أيديا عاملة ماهرة من القمة حتى القاع. فمهارات الأيدي العاملة في سبيلها إلى أن تصبح السـلاح التنـافسي الـرئيسي في القـرن الحادي والعشرين. إن المقـدرة العقلية ستخلق تكنولـوجيات جديدة، ولكن الأيدي العاملـة الماهرة ستكون الأذرع والأرجل التي تسمح للبلد ــ إذا كان أنجح من غيره في تخفيض التكلفة ـ بـاستخدام ما يجري توليده مـن تكنولوجيات جديدة للمنتجـات والعمليات. وفي القرن القادم ستكـون هنـاك حـركـة سريعـة على نطـاق العـالم للمـوارد الطبيعيـة ورأس المال والتكنولوجيات الجديدة للمنتجات. كذلك سينتقل الناس، وإن يكن بمعدل أبطأ من أي شيء آخر، ويصبح المهرة منهم هم الميزة المقارنة الوحيدة المستدامة.

وإذا كان الطريق إلى النجاح هـو اختراع منتجات جديدة، فإن تعليم أذكى ٢٥ في المائة من الأيـدي العاملـة يعد أمرا حـاسما. فمن بين تلك المجمـوعة عنـد القمة سيخترع البعض منتجات الغد الجديدة. وإذا كان طريق المنتج إلى النجاح أن يكون أفضل وأرخص من يصنع المنتجات، جديـدة كانت أو قديمة، فإن تعليم الخمسين في المائة عند القاع من السكان يحتل مكانـا محوريا. فهذا الجزء من السكان ينبغي أن يكون مصدر الأيـدي العاملة في تلك العمليات الجديـدة. وإذا لم يستطع الخمسون في المائة عند القـاع أن يتعلموا ما ينبغي أن يتعلمـوه، فلن يكون في الـوسع استخدام العمليات الجديدة ذات التقنية الرفيعة.

وينبغي أن يكون بـاستطاعـة المؤسسات الاستفادة من التكنـولوجيـات الجديدة القـائمة على الحاسبـة الآليـة (CAD - CAM)، واستخـدام المراقبة الإحصـائيـة للجـودة، وإدارة القـوائم الجرديـة الفـوريـة، وتشغيـل أنظمـة صنع مـرنـة. كما أن تكنـولـوجيـات العمليـات ينبغي إدمـاجهـا في عمليـة الإنتـاج بأسرهـا، بـدءا من التصميمات الأولية، ومرورا بـالتسويق إلى المبيعات النهائية والخدمـات الداعمة مثل الصيانـة. وتحقيق ذلك يتطلب أن يستخدم المكتب والمصنع ومتجر التجـزئة وجهاز الصيانـة عمالا متوسطين لديهم مستـويات من التعليم والمهارة لم يصلـوا إليها قط في الماضي. ومن أجل استخدام الـرقابة الإحصـائية للجـودة ينبغي أن يتعلم كل عامل إنتاج بعض البحـوث البسيطة في مجال العمليات. ولكي يتعلم كل عـامل ما ينبغي أن يتعلمه لابد أن يكون لديه مستوى من الرياضيات الأساسية يتجاوز كثيرا مستوى خريجي المدارس الثـانوية الأمريكيـة. فمن غير المراقبة الإحصائيـة للجودة لا يمكن صنع الرقـائق شبه الموصلة عالية الكثـافة المعروفة اليـوم. إن اختراعها ممكن، ولكن لا يمكن صنعها. وفي اقتصـاد كوني، يمكن فيه تحديـد مصادر التزود بـالبضائع في بلدان العالم الثالث ذات الأجور المنخفضة اتسع بـدرجة هائلة العرض الفعال للعمال غير المهرة. ونتيجة لذلك فإن الأجور لابد أن تهبـط بالنسبة لغير المهرة الذين يعيشون في البلدان الغنية. والأمر بسيط تماما، فالعرض والطلب يفرضان ذلك. وفي اقتصاد كوني يكون لدى العامل شيئان يقـدمهما ـ المهارات أو الاستعداد للعمل مقابل أجور منخفضة. ولما كـانت المنتجات يمكن صنعهـا في أي مكان، فإن غير المهـرة الذين

يعيشون في مجتمعات غنيـة ينبغي أن يعملوا مقابل أجور غير المهـرة من أمثالهم الذين يعيشون في المجتمعات الفقيرة. وإذا لم يعملوا مقابل تلك الأجور، فإن الوظائف غير الماهرة تنتقل ببساطة إلى البلدان الفقيرة(٥٢) .

وما يـدعوه الاقتصاديـون «تعادل سعر عـوامل الإنتاج» يتطلب تعـادل الأجور. فالنشاط الاقتصادي لن يمارس في أي موقع جغـرافي ما لم يكن هو الموقع الأقل تكلفة لإنتـاج ذلك المنتج الخاص. وإذا لم تكن الإنتـاجية الأمـريكيـة أعلى من الإنتاجيـة الكـوريـة، فإن الأمـريكيين لايمكن أن تـدفع لهم أجـــور أعلى من تلك التي تـدفع للكوريين (٣,٥٧ دولار للساعة في الصناعـات التحويلية في عام ١٩٨٩) (٥٣). وفي سوق كونية لـلأيدي العاملة سترتفع الأجور الكوريـة وتنخفض الأجور الأمريكية إلى أن تصبح الفوارق في الأجور انعكاسا للفوارق في الإنتاجية(٥٤) .

إن ما تتنبأ به النظرية يسلم بـه الواقع. ففيما بين عامي ١٩٧٣ و ١٩٩٠ ارتفع الناتج القومـي الإجمالي الحقيقي للفرد في الولايـات المتحدة بمقـدار ٢٨ في المائة، ومع ذلك فإن الأجـور الحقيقيـة للساعـة للعمال غير الإشرافيين (حـوالي ثلثي مجمـوع الأيدي العـاملـة) انخفضت بمقدار ١٢ في المائة، كما انخفضت الأجور الحقيقيـة الأسبوعية بمقدار ١٨ في المائة (٥٥) . وقد انخفضت الأجـور للأسبوع بأسرع من الأجور للسـاعة لأن المؤسسات انتقلت إلى استخدام العمال الجزئيين (الذين يعملون جـزءا من اليوم أو الأسبوع) الذين لا يتعين أن تدفع لهم مزايـا إضافية من قبيل التأمين الصحي (٥٦) . وفي أواخر الثمانينيـات وبدايـة التسعينيات كـانت الأجور الحقيقيـة للساعـة تنخفض بمعـدل واحد في المائة في السنة. وكلما انخفض المستوى التعليمي زاد الانخفـاض في المكاسب الحقيقية. ولم يكن العيش في بلد يـرتفع فيه الناتج القـومي الإجمالي للفرد يعود في السنـوات العشرين الماضية بأي نفع على الأمريكيين الذين ليست لديهم مهارات.

وفي اقتصـاد وطني معـزول كان بـاستطـاعـة الرئيس كينـدي في عـام ١٩٦٠ أن يتحدث عن كيف يـؤدي مد اقتصادي متصـاعد إلى رفع كل القوارب، ولكن قـولته المأثورة هـذه لم تعد تصح في اقتصاد أمريكـي يعوم في اقتصاد عالمي. فمـوجات المد الاقتصـادي العام (النـاتج القـومي الإجمالي للفرد) كـانت تتصـاعـد، ولكن غالبيـة القوارب (الأجور الفردية) كانت تهبط.

وقد حالت عـوامل عديدة دون حدوث هذا الانحدار في أمـاكن أخرى. ففي بلدان مثل اليابان أو ألمانيـا يعتبر ثلثا الأيدي العاملة عند القـاع أفضل من زملائهم الأمريكيين من حيث المهارة، وأسهمت مهاراتهم في ارتفاع معـدلات نمو الإنتاجية، وأضفت شرعية على الأجور الأعلى. كما أن نقـابات العمل الأقوى والأجـور الدنيا القانـونية الأعلى كثيرا، كان لها أيضا دورهـا ـ وبصفة أساسيـة ـ في إعادة توزيع مكـاسب الأجور بين المهرة وغير المهرة. ولكن هذه البلدان كانت أيضا أقل من الولايـات المتحدة انفتاحا أمام المصنوعات الواردة من بلدان العالم الثالث المنخفضة الأجـور. كما أن عمالها ببساطة لم يكونوا معرضين لنفس الضغوط النزولية للأجور(٥٧).

وإذا كـانت الميزة التنـافسية المستـدامة تلتـف كالـدوامة حـول مهارات الأيـدي العـاملة، فإن المؤسسـات الأنجلو سـاكسـونية تكـون لديها مشكلـة. فإدارة الموارد البشريـة لا ينظر إليهـا تقليديـا على أنها أمر محوري للقـدرة التنافسيـة للمؤسسـة في أمـريكا أو بـريطـانيـا العظمى. ذلك أنها تعتبر اكتساب المهـارة مسـؤوليـة فرديـة، ومؤسسات الأعمال إنما توجد للعمل على النـزول بالأجور. والعمال هم ببساطة عنصر إنتاج يتعين استئجاره ــ بأقل تكلفة ممكنة ـ مثلما تفعل المؤسسة عنـدما تشتري مواد أولية أو معدات جديدة. ولا يعتبر العمال أعضاء في الفريق، لأن علاقات الخصومة بين العمال والإدارة جزء من النظام.

إن الأهميـة الضئيلة التـي توليهـا الشركـات لإدارة الموارد البشريـة فيها تظهـر في تسلسلها الوظيفي. ففي المؤسسة الأمريكية يكاد المسؤول المالي الرئيسي أن يكون دائما هو الثـاني في التسلسل الوظيفي. أما منصب رئيس إدارة الموارد البشرية فيكـون عادة وظيفة متخصصة ليس لها دور حيوي في المؤسسـة، والمستشار التنفيذي الذي يشغل المنصب لا يستشار قـط في القرارات الاستراتيجية الـرئيسية، ولا تتـاح له فـرصة لأن يشغل منصب المسؤول المالي الـرئيسي. ويقابل ذلك في اليـابان أن رئيس إدارة الموارد البشرية يكون عـادة ثاني أهم شخص بعد المسؤول المالي الـرئيسي، ولكي يشغل هذا المنصب الأخير لابد أن يكون قد تولى من قبل رئاسة إدارة الموارد البشريـة.

وبينما تتحدث المؤسسـات الأمريكيـة كثيرا عن المبالغ الضخمـة التي تنفقها على تدريب قـوتها العاملـة، فإنها تستثمر في مهـارات عمالها أقل مما تستثمـره المؤسسات

اليابانية أو الألمانية. وما تستثمره بـالفعل يكون أيضا أشد تركيزا على الموظفين المهنيين والإداريين. كما أن الاستثمارات الأقل في مجال العمال المتـوسطين يكون تـركيزهـا على المهارات النـوعية الـلازمة لأداء المهمـة التاليـة، وليس على المهارات الأسـاسية التي تجعل من الممكن استيعاب التكنولوجيا الجديدة[٥٨].

نتيجة لذلك تظهـر مشكلات عندما تصل انفتـاحات تكنولوجيـة جديدة. فإن كان العمال الأمريكيون يستغرقـون لتعلم كيفية تشغيل محطات الصنع المرنة الجديدة، على سبيل المثال، وقتا أطول كثيرا مما يستغرقه العمال في ألمانيا (وهم كذلك بالفعل)، فإن التكلفـة الفعليـة لشراء تلك المحطـات تكـون في ألمانيـا أقل منهـا في الـولايـات المتحدة. ويلزم وقت أطـول قبل أن يتم تركيب المعدات وتشغيلها بـأقصى طاقتها، كما أن الحاجـة إلى إعـادة التـدرب تتطلب تكـاليف، وتخلق نقـاط اختنـاق تحد من السرعة التي يمكن بها استخدام المعدات الجديدة. والنتيجة هي استثمارات أمريكية أقل وسرعة أبطأ في التغير التقني.

وفي ألمانيا يوجـد نظام واسع النطاق لتدريب التلاميـذ غير المتجهين إلى الدراسة الجامعيـة. فهؤلاء يـدخلون نظـامـاً مزدوجـاً للتلمذة المدرسيـة ــ الصناعيـة في سن السادسـة عشرة أو السابعـة عشرة. وفي نهاية ثـلاثة أعـوام يصبحون بعـد النجاح في الاختبارات التحـريريـة والعملية عمال مياومـة ذوي مستويـات معروفـة من المهارة. وبعد ثـلاثة أعـوام أخرى من العمـل والدورات الـدراسية الإضـافية في إدارة الأعمال والقـانون والتكنـولوجيـا يستطيع العامـل المؤهل أن يصبح عامـلا ماهـرا (أسطى) ـ وذلك وضع ضروري ليدير عمـلا خاصا به[٥٩]. وكثيرا ما ينوه المراقبـون الخارجيون بهذا النظام التدريبي باعتباره أحد المقـومات الرئيسية في النجاح الاقتصادي الألماني. إن الألمان ليسـوا خيرة المتعلمين عند القمـة (فأمريكـا بمؤسسـاتها الجامعية الممتـازة أفضل كثيرا عند هـذا المستوى)، ولا هـم خيرة المتعلمين عند القـاع (فاليابـانيون لهم السبق هنـا)، ولكنهم يتفـوقـون كثيرا على العـالم كلـه في مـدى واسع من المهـارات المتوسطة المستوى، ومهارات غير خريجي الجامعات.

وفي النهاية فإن مهـارات نصف السكان عند القاع تؤثـر في أجور النصف الآخر عند القمة. وإذا لم يكن بـاستطاعة النصف عند القاع تـزويد العمليات التي ينبغي

تشغيلها بالعمالة اللازمة، فإن المناصب الإدارية والمهنية التي تصاحب هذه العمليات تختفي في نفس المجال الذي تعمل فيه. فأساتذة الاقتصاد الأمريكيون يحققون دخلا يزيد مرتين أو ثلاث مرات على دخل نظرائهم البريطانيين، ولكنه يقل ما بين ٢٠ و ٣٠ في المائة عن دخل نظرائهم الألمان. ونحن نحقق هذا الدخل ليس لأننا أكثر تضلعا في علم الاقتصاد من نظرائنا البريطانيين، أو لأن درايتنا بعلم الاقتصاد أقل من دراية نظرائنا الألمان، ولكن لأننا نخدم فريقا أكثر إنتاجية من الفريق الذي يخدمه الأساتذة البريطانيون، وأقل إنتاجية من ذلك الذي يخدمه الأساتذة الألمان. إن نوعية فريقي تؤثر سلبا أو إيجابا في دخلي.

القواعد الجديدة للمباراة (٦٠)

بدأت أواخر العشرينيات والسنوات الأولى من الثلاثينيات بانهيارات مالية عالمية مفاجئة أخذت تتسع حلزونيا في اتجاه نزولي انتهى بها إلى الكساد الكبير. ومع انخفاض الناتج القومي الإجمالي لمختلف البلدان أنشأت البلدان الرئيسية كتلا تجارية (المجال الياباني للرخاء المشترك، الإمبراطورية البريطانية، الاتحاد الفرنسي، ألمانيا ومعها أوروبا الشرقية، أمريكا التي تطبق مبدأ مونرو*) لتقليل الواردات إلى الحد الأدنى، والمحافظة على الوظائف. ولو أن بلدا واحدا فقط قام بتقليل وارداته، فإن ذلك بغير شك يساعده على تفادي الكساد الكبير، ولكن مع تقييد كل بلد لتجارته فإن الضغوط النزولية كان لابد أن تتضخم. وعلى وجه الإجمال فإن واردات أقل لابد أن تعادل صادرات أقل. وفي نهاية الأمر تحولت تلك الكتل الاقتصادية إلى كتل عسكرية، وبدأت الحرب العالمية الثانية. وفي أعقاب الحرب العالمية الثانية أقيم نظام الجات ــ بريتون وودز التجاري للحيلولة دون تكرار الأحداث. وفي سلسلة من الجولات التجارية، مثل جولة كينيدي أو جولة طوكيو، تم تخفيض القيود التجارية والحواجز التعريفية (الجمركية) تدريجيا. وبمقتضى قواعد الجات كان على كل بلد أن

* المبدأ الذي أعلنه الرئيس الأمريكي مونرو في عام ١٨٢٣، وقد نظرت دول أمريكا اللاتينية إلى هذا المبدأ بارتياب لما بدا فيه من ميول لفرض سيطرة الولايات المتحدة، وزاد وقع هذا الارتياب المبدأ المكمل الذي نادى به الرئيس تيودور روزفلت (في عام ١٩٠٤) والذي يبرر تدخل الولايات المتحدة في أقطار أمريكا اللاتينية في حالات معينة ـ المترجم.

يعامل كل البلدان الأخرى بنفس الطريقة تماما ـ مبدأ الدولة الأولى بالرعاية. وأفضل معاملة تفضيلية (أدنى التعريفات الجمركية، أيسر سبل الوصول، أقل القيود) تعطى لأي بلد يجب أن تعطى لكل البلدان الأخرى ـ أي الحظر الفعلي للكتل التجارية.

وقد وصف هذا النظام بأنه «كينزية كونية من طرف واحد» (٦١). وهي من طرف واحد لأن الولايات المتحدة «كانت مستعدة لأن تقوم منفردة بتوجيه النظام والمحافظة عليه». وكان الدولار هو أداة التبادل ومقياس القيمة، وكانت أمريكا هي مدير النظام إذ كانت تمارس «كينزية كونية» (تشديد السياسات المالية والنقدية عندما يلوح شبح التضخم، إرخاء السياسات المالية النقدية عندما يلوح شبح الكساد) بحيث يمكن أن تكون قاطرة اقتصادية لبقية العالم. وقد وفرت الولايات المتحدة «سوق الملاذ الأول» حيث تستطيع البلدان أن تصدر بسهولة نسبيا، ولم تكن الولايات المتحدة تصر على المعاملة بالمثل بصورة كاملة في صفقاتها التجارية مع البلدان الأخرى. وكان النظام أنجلو ساكسونيا جدا أيضا ـ أي أنه نظام عالمي تحركه قواعد بدلا من أن يكون نظاما تحركه صفقات.

وقد اضطلعت أمريكا بهذه الوظائف ليس لأنها كانت محبة للغير، بالرغم من أنها ربما كانت كذلك، ولكن لكونها أكبر اقتصاد في العالم، فإن ما كانت تكسبه من اقتصاد كوني مفتوح كان أكثر مما يكسبه أي بلد آخر. وكان لدى أمريكا اعتقاد بأنها لا يمكن أن تكون ثرية وناجحة ما لم يكن العالم ناجحا وثريا، وما لم يكن لدى كل بلد إمكانات متساوية للوصول إلى المواد الأولية والأسواق.

وسيسجل التاريخ أن نظام الجات ـــ بريتون وودز التجاري كان من أكبر النجاحات التي حققها العالم في أي وقت. ففي خلال السنوات الأربعين التي طبق فيها كان الاقتصاد العالمي ينمو بأسرع مما كان ينمو طوال التاريخ البشري. كما كان ذلك النمو موزعا على نطاق أوسع كثيرا. وباستثناء حفنة من البلدان غالبيتها في أفريقيا، كان لدى جميع البلدان في عام ١٩٩٠ دخول حقيقية للفرد أعلى كثيرا مما كان لديها في عام ١٩٤٥. وبينما كانت الولايات المتحدة ذات يوم أغنى كثيرا من بقية العالم، فقد أصبحت في أواخر الثمانينيات مجرد بلد ضمن مجموعة بلدان متساوية الثراء تقريبا. ومع انتقال موقع أمريكا من تفوق اقتصادي بغير جهد إلى موقع

المساواة انخفضت حصة أمـريكا في الناتج القومي الاجمالي للعـالم بالضرورة من أكثر كثيرا من نصف مجمـوع العـالم في الأربعينيـات إلى مـا بين ٢٢ و٢٣ في المائة من هـذا المجموع في أواخر الثمانينيات [٦٢] .

وهذا النجاح يجعل التطور وفق المسار السـابق مستحيلا. فالترتيبات الاقتصادية التي تصلح في عالم أحادي القطب لا تصلح ببساطة في عالم متعدد الأقطاب .

وفي العقود الثلاثة الأولى بعد الحرب العالمية الثانية مارس كل بلد مباراة اقتصادية يكسب فيها الجميع. فـالواردات التي كانت تبـدو صغيرة بالنسبة للولايـات المتحدة (من ٣ إلى ٥ في المائة من الناتج القومي الإجمالي) كانت توفر أسواقا لبقية العالم بسبب ثراء أمريكا الشديد وحجمها الضخم. وكانت فرص التصدير متوافرة لكل بلد يريد أن يبيع في سوق الـولايات المتحدة، كما أن الـوظائف المرتبطة بهذه الصـادرات كانت وظـائف عاليـة الأجـور بمقاييس البلـدان المصدرة. وإذا نظـرنـا إلى هذه الـواردات بمنظور أمـريكا فإنها لم تكـن تشكل تهديدا. فقد كـانت حصص الأسـواق الأجنبية صغيرة، كما أن تغلغل الواردات جاء فيما كان يعتبر في أمريكا صناعات كثيفة العمال منخفضة الأجور، وكانت أمريكا تعمل على نقلها إلى بلدان أخرى على أية حال .

وكانت هذه الواردات مجرد تعبير عما أصبح يعرف على أنه «دورة المنتجات». فأمريكا تخترع منتجـا جديدا ذا تقنية رفيعـة، وتتعلم كيف تنتج على نطاق كبير. وبالتـدريج يمكن للمنتج أن يتحول إلى منتج ذي تقنيـة متوسطة يمكن إنتـاجه على أفضل نحو في بلدان متـوسطة الأجور، مثل اليابـان أو أوروبا، ومن ثم فإنه يتحول عمليـا إلى منتج منخفض التقنيـة ينتقل إلى البلدان المنخفضـة الأجور في العالم الثالث.

ولم تكن مـوازنـة حسـابـات أمـريكا التجـاريـة تمثل مشكلـة. فأمـريكـا كـان باستطاعتها زراعـة منتجات زراعية لم يكن باستطاعة بقية العالم أن تـزرعها، وتوريد مواد أوليـة، مثل النفط، لا تملك منها بقيـة العالم شيئـا، وصناعـة منتجات فـريدة رفيعة التقنية، مثل طائرات البوينج ٧٠٧، لا تستطيع بقية دول العالم صناعتها. ولم تكن صادرات أمريكا تتنافس مع المنتجـات من بقية العالم. فقد كانت تملأ فجوات لم يكن باستطاعة بقية دول العالم أن تملأها. وفي رطانة المخططين الاستراتيجيين اليوم

كان لكل بلد موئل غير تنافسي يستطيع أن يكون فيه هو المنتصر. كانت أمريكا تنمو بسرعة، وكانت بقية العالم تنمو حتى بسرعة أكبر.

وقد كانت أمريكا، بسبب حجمها، بمثابة قاطرة للاقتصاد العالمي. وعندما أقيم نظام بريتون ـ وودز كانت ذكريات الكساد الكبير لا تزال حية. وكلما كان العالم يواجه حالة كساد، فإنه لمنع هذا الكساد من أن يتحول إلى ركود كانت الولايات المتحدة تستخدم سياساتها المالية والنقدية لتنشيط الطلب ـ مما يعود بالنفع على كل من المنتجين الأمريكيين والأجانب. فالصادرات الأجنبية إلى أمريكا ترتفع، وهو ما يساعد البلدان المصدرة على الافلات من الانهيار الاقتصادي. ومع ارتفاع حصيلة الصادرات تزيد هذه البلدان مشترياتها من المنتجات الأمريكية.

ولكن مع النجاح أخذ حجم القاطرة الأمريكية يتناقص بالتدريج، بحيث لم يعد في مقدورها جر بقية العالم. وقد لوحظ اللهاث الأخير للقاطرة القديمة للاقتصاد في أعقاب ركود ١٩٨١ ـ ١٩٨٢، إذ تمكن الدور الأمريكي في تنشيط الاقتصاد الكلي الأمريكي، بدءا من أواخر عام ١٩٨٢، من تجنيب العالم الصناعي أعنف ركود في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية. وفي عامي ١٩٨٣ و١٩٨٤ يمكن أن يعزى معظم النمو في كل من أوروبا واليابان إلى صادراتها إلى السوق الأمريكية. بيد أنه نتيجة لذلك وجدت الولايات المتحدة نفسها لأول مرة مثقلة بعجز تجاري كبير، إذ إن صادراتها لم ترتفع بصورة آلية بحيث توازن وارداتها.

لقد كانت أمريكا تصدر منتجاتها دون مشقة، والآن أصبح ذلك من أمور الماضي. فالثورة الخضراء في البلدان المتقدمة والنامية قيدت بشدة الأسواق الأجنبية للمنتجات الزراعية الأمريكية. كما أخذت أمريكا تتحول بالتدريج من كونها مصدِّرا كبيرا للمواد الأولية، مثل النفط، إلى مستورد كبير لها. وفي عالم ذي تعادل تقني لم تعد للمنتجات الأمريكية الرفيعة التقنية مكانة فريدة، ليس باستطاعة بقية العالم إنتاجها، بل أصبح يمكن الآن الحصول عليها من أماكن أخرى كثيرة. وما كان في الماضي عجزا تجاريا دورياً مؤقتا أصبح عجزا تجاريا هيكليا دائما.

إن البيئة الناجحة غير التنافسية الملائمة للتصدير تحولت بالتدريج إلى بيئة تصديرية تواجه منافسة شديدة بين أنداد، وهي منافسة لا يمكن أن يكسب فيها

الجميع، إنما في أفضل الأحوال يكسب فيها البعض ويخسر الآخرون. ويمكن للجميع أن يروا أنها مرجحة الخسارة للجميع (lose - lose) [٦٣]. ففي أمريكا بوارداتها التي زادت على صادراتها في عام ١٩٨٧ بمقدار ١٦٢ مليار دولار كان هناك من الناحية السياسية خاسرون أكثر كثيرا من الكاسبين[٦٤]. وفي الخارج كان القضاء على العجز التجاري الأمريكي (خسارة كل تلك الصادرات) بمثابة تهديد لفرص عمل ملايين العمال.

ويمكن رؤية طبيعة المشكلة في المناورات الدائرة حول التليفزيون الشديد الوضوح، فأوروبا واليابان والولايات المتحدة تضع جميعا عن عمد معايير تقنية مختلفة للتليفزيون الشديد الوضوح لضمان عدم استطاعة المنتجين في المناطق الأخرى الهيمنة على أسواقها [٦٥]. وكانت روح الجات تتطلب اتباع معايير مشتركة حتى تكون ساحة المنافسة عادلة. ولكن لا أحد يريد ساحة عادلة فكل طرف يريد التفوق.

وردا على ذلك يتزايد في بطء ولكن في ثبات، تدخل الحكومات في شؤون التجارة وتوجيهها، وتتصاعد في كل مكان الحواجز غير الجمركية أمام الواردات. ففي الولايات المتحدة تضاعفت النسبة المئوية من الواردات الأمريكية الخاضعة للقيود غير التعريفية بحيث وصلت إلى ٢٥ في المائة في العقد الماضي [٦٦]. وعند الحافة المتقدمة للتكنولوجيا فإن الحلف الياباني ـ الأمريكي لأشباه الموصلات يحوّل بصورة فعالة رقائق أشباه الموصلات إلى قطاع موجه، وعند الحافة المتأخرة للتكنولوجيا فإن اتفاق الألياف المتعدد الذي يتسع باستمرار يحتفظ بالمنسوجات في القطاع الموجه. وقد كانت صناعة السيارات، ذات التكنولوجيا المتوسطة، قطاعا موجها منذ أكثر من عشرة أعوام. إن الباب المفضي إلى سوق الملاذ الأول يغلق في بطء، ولكن في ثبات.

والاتجاهات واضحة. فأمريكا تعقد ترتيبات خاصة مع كندا، وتتفاوض على ترتيبات خاصة مع المكسيك*. وأوروبا تتحدث عن عضويات منتسبة في الجماعة الأوروبية لبقية بلدان أوروبا الغربية غير الأعضاء فيها، وكذلك بعض بلدان وسط أوروبا. وتؤدي ضغوط الهجرة من شمال أفريقيا إلى اتفاق على النمط المكسيكي مع

* أبرم بعد ذلك اتفاق التجارة الحرة (NAFTA) بين الدول الثلاث ـ المترجم.

بلـدان شمال أفريقيـا تصبح بمقتضاه هـذه البلـدان بالنسبـة لأوروبا منطقـة تصنيع تفضيلية منخفضة الأجـور. وتجري في كل مكان مفاوضات ثنائيـة، وهي مفاوضات محظورة بمـوجب الجات، وتؤدي إلى مبادىء شديـدة الاختلاف عن مبادىء الـدولة الأولى بالرعاية.

وتجري غالبية هذه المفـاوضات والمحادثات تحت غطاء إقامـة «سوق مشتركة». ومن النـاحية التقنيـة، فإن السـوق المشتركة هـي اتحاد سياسي حقيقي. والأوروبيـون يمكنهم القول إن تلك هي الحال في أوروبا، أما في أمريكا الشمالية فلا يوجد حتى من يتظاهر بأن المحادثات الاقتصـادية الكندية المكسيكيـة الأمريكية هي مقدمـة لاتحاد سياسي. بل إن محادثات المعوقات الهيكلية بين اليابان وأمـريكا لم تكن تشغل نفسها حتى «بورقة التوت» القانونية هذه. لقد نسي العـالم ما تعلمـه في العشرينيـات، وهو أن المفاوضات الثنائية لا يمكنها أن تؤدي إلى نظام تجاري مستقر.

إن تسيير اقتصـاد عالمي مفتـوح متكامل متعـدد الأقطاب يتطلب تنسيقـا ماليـا ونقديـا فيما بين البلدان الرئيسية ــ ألمانيا واليابان والـولايات المتحدة. كما تلزم قـاطرة مشتركـة، وهذه القـاطـرة لا يمكن أن تـوجد إلا إذا كـانت البلـدان الـرئيسية تحفـز اقتصاداتها أو تقيدها في انسجام.

وليس هناك شك في أن التنسيـق يمكن أن ينجح، وقد شهد العـالم بيانـا عمليا لفعاليتـه في عام ١٩٨٨. ففي ذلـك العام كان معـدل النمو في كـل بلد تقريبـا من البلدان المتقـدمة أسرع مـن مثيله في عـام ١٩٨٧، وأسرع مما كـان متوقعـا في نوفمبر ١٩٨٧. وكـان الدافع إلى التنسيـق بطبيعة الحال هـو انهيـار سوق الأوراق الماليـة في أكتـوبـر ١٩٨٧. ففي أعقـاب ذلك الانهيـار سـاد اعتقـاد لـدى كل حكـومـة بأن اقتصادها مـاض نحو الركود، واتخذت الحكـومات جميعا إجراءات عـاجلة لتنشيط اقتصاداتها. وفي انسجام سار التنشيط ــ وكاد الزخم أن يكون فوريا.

غير أن التنسيق لا يتحقق في الأوقـات العاديـة. في غضـون يومين في فبرايـر ١٩٩١ أعلن مجلس الاحتيـاطي الفيـدرالي الأمـــريكي تخفيض أسعـار الفـائدة، على حين أعلن البوندسبنـك الألماني رفع أسعار الفائدة، وفي بدايـة عام ١٩٩١ كان لدى أمـريكا ركود، وأرادت تنشيط الطلب وكـانت بحاجـة إلى أسعـار فائدة أدنى، وكـان لدى ألمانيـا رواج

وأرادت تخفيض الطلب الاستهلاكي. وكانت أسعار الفائدة الأعلى ضرورية لجذب رأس المال لمواجهة الاستثمارات في ألمانيا الشرقية. فلم يكن ممكنا التوصل إلى اتفاق.

والتنسيق واحدة من تلك الكلمات التي يسهل قولها، ولكنها صعبة التنفيذ. فهي تعني أن كل بلد يتعين عليه بين الحين والآخر أن يتخذ إجراءات لا يريد اتخاذها. وأسباب مقاومة التنسيق يسهل فهمها. ففي فبراير ١٩٩١ كان على ألمانيا وأمريكا أن تتفقا على ما إذا كانت مشكلة العالم الرئيسية هي الركود أم التضخم. وكان التنسيق من الولايات المتحدة أن توازن ميزانيتها لتمكين العالم من التحرك نحو أسعار فائدة حقيقية أدنى. والعالم يحتاج إلى مدخرات أكثر لمعالجة احتياجات العالم الثاني والعالم الثالث من الاستثمارات، ولإصلاح الأضرار التي لحقت بالكويت. ولا ينبغي أن تكون أمريكا هي أكبر مقترض في العالم. ولكن الأمريكيين لا يريدون زيادة الضرائب ولا تخفيض الخدمات الحكومية. فذلك هو ما صوتوا له في نوفمبر ١٩٨٨، عندما انتخبوا رئيسا جمهوريا معارضا لفرض ضرائب جديدة وكونجرس ديمقراطيا معارضا لإنقاص الخدمات الحكومية.

وإذا أريد ألا تؤدي موازنة الميزانية الأمريكية إلى تخفيض الطلب الكلي العالمي ودفع الاقتصاد إلى الركود، فإن التنسيق يقتضي من ألمانيا أن تنمو بمعدل أسرع كثيرا على امتداد فترة زمنية طويلة. ولم تكن ألمانيا الغربية في الثمانينيات مستعدة لأن تفعل ذلك، إذ كانت مهددة بأن تواجه تناقصا في السكان، وانخفاضا في أعداد الأيدي العاملة في التسعينيات. ولذا لم تكن راغبة في النمو بمعدل أسرع والاستعانة بمئات الآلاف من العمال الأجانب. وقد انقلبت هذه الرغبات جميعا عند نهاية العقد بسبب الأحداث في ألمانيا الشرقية، ولكن التحولات في السياسات الألمانية لم تكن تمليها الرغبة في بناء قاطرة عالمية عالية الكفاءة، وإنما نشأ الاهتمام الألماني بالنمو عن الرغبة الملحة في النهوض بمستويات الدخول في ألمانيا الشرقية لتلحق بمستواها في ألمانيا الغربية بأسرع ما يمكن، وذلك لمنع سكان ألمانيا الشرقية من الانتقال إلى ألمانيا الغربية.

وبينما توفر الأحداث في ألمانيا الشرقية فرصة لتخفيض جوانب الإختلال التجاري الهيكلي في العالم (سينخفض الفائض التجاري الألماني من ١٣٥ مليار مارك في عام ١٩٩٠ إلى حوالي ٣٠ مليار مارك في عام ١٩٩١)، فإن الظروف السعيدة لا تكون

بديلا دائما عن التنسيق العمدي للاقتصاد الكلي[٦٧] . إنها تعطي الاقتصاد العالمي مجالا محدودا لالتقاط الأنفاس، وإمكانات لنمو أسرع في التسعينيات، ولكن في الأجل الطويل لا يكون التنسيق الطارىء بديلا طيبا للتنسيق المخطط.

وإذا قدّر للركود الأنجلو ساكسوني في عام ١٩٩١ أن ينتشر إلى بقية العالم، فلن يكون بمقدور الولايات المتحدة أن تفعل في عام ١٩٩٢ ما فعلته منذ عشر سنوات. فقد دخلت الركود بعجز تجاري كبير بالفعل ــ وليس بفائض كما كانت الحال في عام ١٩٨١ ــ وبدلا من كونها أكبر دائن صاف في العالم، يمكنه أن يقترض ما يشاء، فقد أصبحت أكبر مدين صاف في العالم وعرضة للمخاطر الائتمانية. ولم يكن بوسعها مضاعفة عجزها الحكومي الكبير بالفعل بالمزيد من تخفيض الضرائب أو زيادة الإنفاق. وببساطة لم يكن باستطاعتها رسم سياسات اقتصادها الكلي بحيث يكون معدل النمو فيها أسرع من مثيله في بقية العالم لتوفير سوق تصديرية لإعادة الجميع إلى الرخاء.

إن الحاجة إلى تشييد قاطرة جديدة للاقتصاد الكلي اجتذبت قدرا كبيرا من الاهتمام، وإن لم تجتذب كثيرا من الأفعال، ولكن سوق الملاذ الأول لا تقل أهمية. فجميع البلدان الناجحة في نصف القرن الماضي قد مرت بمرحلة كانت غالبية صادراتها خلالها تتجه إلى الولايات المتحدة. فقد كانت الولايات المتحدة فعلا هي سوق الملاذ الأول المفتوحة التي يتركز عليها اهتمام أي بلد يرغب في الانضمام إلى العالم الصناعي خلال مرحلة الانطلاق للنمو الاقتصادي. ويمكن أن يعزى ٤٢ في المائة من نمو كوريا و٧٤ في المائة من نمو تايوان فيما بين عامي ١٩٨١ و١٩٨٦ إلى صادراتهما إلى السوق الأمريكية[٦٨] . وبينما تمثل أمريكا ٢٣ في المائة من الناتج القومي الإجمالي العالمي فإن حصتها في صادرات كل بلدان العالم الثالث مجتمعة بلغت ٤٨ في المائة في عام ١٩٨٧ [٦٩] . وفي مقابل ذلك كانت حصة الجماعة الاقتصادية الأوروبية ٢٩ في المائة، وحصة اليابان ١٢ في المائة. وذلك رغم أن مجموع الناتج القومي الإجمالي للجماعة الاقتصادية الأوروبية أكبر من مثيله الأمريكي، على حين لا يقل هذا المجموع في اليابان عن مثيله الأمريكي إلا بنسبة ٤٠ في المائة. وفي وقت سابق، خلال مرحلة عدم توافر الدولارات في الخمسينيات، لم تكن أوروبا أقل اعتمادا في نجاحها على إمكان الوصول إلى سوق الولايات المتحدة. ولقد كانت

الـولايـات المتحدة هي السـوق التي تحصل منهـا البلـدان الناجحـة على العمـلات الأجنبية اللازمة لنموها .

ولا تستطيع السـوق الأمريكية أن تستـوعب إلى الأبـد غالبية الصـادرات من العالم الثـالث . وفي وقت ما في المستقبل سيكـون على الولايـات المتحدة أن تـولد فائضا تجاريـا لسداد الفائدة على ديونها الدولية المتراكمـة . وعندما تفعل ذلك ، فإنها ستخفض مشترياتها الخارجيـة ، وتمر بفترة تكون سوقها من النـاحية الفعلية مغلقة أمام البلدان النامية .

ويحتاج النظام أيضا إلى مدير إذا أريد له أن ينجح [٧٠] . ويمكن أن نلمس هذه الحاجة في فشل جـولة أوروجواي لمفـاوضات الجات التجارية في الـوفاء بمواعيـدها النهائيـة . فالتجـارة الحرة في المنتجات الـزراعية كـانت على رأس قائمـة التفاوض في جـولـة أوروجـواي ، ولكن هـذا مجال يصعب فيـه التقـدم ، إذ سيتعين على مـلايين المزارعين ترك المزارع التي يفلحونها بورا [٧١] . فالعالم يمكنه ببساطة أن ينتج أكثر مما يريد أن يأكله من لديهم أموال لسـداد ثمن ما يأكلون . وليست هناك حكومة يمكن أن توقع اتفاقـا يرغم أعدادا كبيرة من مزارعيهـا وأجزاء كبيرة من أراضيها على الخروج من مجال الزراعة .

وكـانت الخدمات هي البنـد الثاني في قـائمـة أورجواي التفـاوضية ، ولكنهـا لا تستحق معركة من أجلها [٧٢] . فأقل من ١٠ في المائة من صادرات أمريكا خدمات حقيقيـة (يعتبر عـائد الاستثمار في الخارج من صـادرات الخدمـات في الإحصـاءات الرسمية) ، ولم تكن الخدمـات الحقيقية تزداد أهمية في السنـوات الأخيرة . وصناعات الخدمات يمكن أن يمتلكها الأجانب ، ولكن غـالبية الخدمات ينبغي إنتاجها حيث تستخـدم . وبصرف النظـر عن رسـوم سفـر المغـادرة والتراخيـص ، فإن صـادرات الخدمـات الأمريكيـة لـلأجانب في عـام ١٩٩٠ كـانت سبعة وعشرين مليـار دولار فقـط [٧٣] . أمـا الخدمـات المالية فكـان ينظـر إليهـا على أنها مجال رواج ، ولكن المصدرين الأمريكيين لم يتجاوزوا قط خمسة مليارات دولار.

وعلى الـرغم من أن بلدان العـالم الثالث تـؤمن بعكس ذلك إيمانا راسخـا ، فإنها يمكن أن تكـون أكبر المستفيـدين من زيـادة التحرر في التجـارة في الخدمـات . فمع

تـوافـر الاتصـالات الحديثة، تم على سبيـل المثال افتتـاح مصـانع أمـريكيـة لبرامج الحاسبات الآليـة في الهند ومنطقة الكاريبي، وهي تستخـدم بدرجة متزايـدة لتجهيز استهارات التأمين. وباستطاعة الوظائف المكتبية في العالم المتقدم أن تنتقل في يسر إلى العالم الثالث مع زيادة تحرر التجارة في الخدمـات، ولكن العالم الثالث لا يرى الأمور على هذا النحـو. فهذه البلـدان تعتقد أن صنـاعاتها التي ستنمـو في المستقبل، وهي الخدمات، ستسقط في أيدي شركات من العالم الأول.

ومع تخلي الولايات المتحدة عن دورها القيـادي لتعنى بمصالحها الذاتية الضيقة، حلت محل المفـاوضات المتعـددة الأطـراف المفـاوضات الثنـائيـة (محادثات العـوائق الهيكلية بين اليابان والـولايات المتحدة)، والاتفاقات التجارية الثنـائية (بين الولايات المتحـدة وكندا، الـولايات المتحـدة والمكسيك) باعتبـارها المجـال الذي يمكن فيـه الحصـول على تنازلات حقيقيـة. ولكن ذلك يـؤدي بصورة آليـة إلى عقلية التكتـلات التجارية. فـاتفاق أشباه الموصلات بين الـولايات المتحدة واليابـان يضمن للولايات المتحدة أكثر من ٢٠ في المائة من السـوق اليابانية، ولكنه يخلـو من أي نص بالنسبة للأوروبيين[٧٤]. أما الغرباء فليس لديهم إمكانات متكافئة للوصول، والامتيازات الخاصة التي تعطى لبلد ما لا تعطى للجميع.

إن كل بلد يصـدر الآن من جانب واحد أحكـامه بشأن نزاعـاته التجاريـة الخاصة ـ وليس هناك من يفعـل ذلك أكثر من الولايـات المتحدة. ولم يتم حتى الآن إنشـاء إحدى المؤسسات المنصـوص عليها في اتفـاقات الجات ــ بريتـون ـ وودز، وهي منظمـة التجارة العالميـة*. وقد وضحت بدرجـة أكبر في السنوات الأخيرة الحاجة إلى المضي فيما صممت له تلك المنظمة وهو الفصل في النزاعات التجاريـة وانفاذ قرارات تسوية تلك النزاعات. فـالبلدان تتجـه بصورة مطـردة إلى أن تكون هي بنفسهـا الحكم في منازعـاتها التجاريـة، وعندما يحدث ذلك لن يكون هناك أي معنى حقيقي لآلية تعدد الأطراف.

ومن أجل نجاح الاقتصاد العالمي المفتوح، فإن كـل بلد ينبغي أن يشعر بأن لديه فرصة متكافئة للفـوز ـ بما يعرف على أنه «فرصة عادلة» في أمـريكا، «ومعاملة بالمثل» في أوروبا «وفرصة متكافئة، وليس نتائج متكافئة» في اليابان. ولكن إذا أريد أن تبدو

---

* تم إنشاؤها مؤخرا بعد انتهاء جولة أوروجواي ـ المترجم.

المباراة الاقتصادية عادلة، فإنه ينبغي أن يكون هناك بوجه عام تماثل في الضرائب والقوانين المنظمة وأساليب عمل القطاع الخاص. كذلك ينبغي التنسيق بين «المتغيرات الاقتصادية في طريقة الحياة»، مثل المزيات الإضافية. فالمؤسسات الألمانية لا يمكن أن تعطي الأمهات الجدد إجازة لمدة ثلاث سنوات لرعاية أطفالهن إلا إذا كانت بقية العالم على استعداد لأن تجاريها في كرمها (٧٥).

ومن الناحية النظرية فإن الفروق في أسعار الصرف يمكن أن تعوض الفروق في أنظمة الاقتصاد الجزئي. ذلك أن البلدان الأقل انفتاحا أمام الواردات، أو التي لديها مزايا أقل للرفاهة الاجتماعية، ستكون قيم العملات لديها أعلى مما لو كانت أنظمتها أكثر انفتاحا أو أكثر كرما. ولكن الحقيقة أن قيم العملات تؤدي بصورة آلية إلى تعويق اللاعبين على النحو المطلوب. فقيمة العملات كثيرا ما تسيطر عليها عوامل أخرى، مثل تدفقات رؤوس الأموال.

وحتى إذا كان مفعول أسعار الصرف يسير على النحو الذي تتنبأ به النظرية، فإنها لن تحل المشكلة. فاللاعبون في السوق سيرون كل يوم مباراة غير عادلة، ولن يلمسوا التغيرات الموازنة في قيم العملات. ولنتأمل مجموعات الأعمال اليابانية (ميتسوي، ميتسوبيشي، الخ)وملكيتها المتداخلة. إنها تعقد اجتماعات شهرية لوضع استراتيجيات مشتركة سواء في السوق اليابانية أو السوق الأمريكية. أما إذا عقد كبار المسؤولين التنفيذيين الأمريكيين اجتماعات من هذا القبيل فسيجدون أنفسهم جميعا في السجن، بصرف النظر عما إذا كانوا يتحدثون عن السوق اليابانية أو السوق الأمريكية، ذلك أن الفرصة لوضع استراتيجيات مشتركة للغزو في الأسواق الداخلية أو الخارجية لا يمكن أن يسمح بها لجانب واحد فقط حتى إذا كانت القيمة الأدنى للدولار يمكن من الناحية النظرية أن تعوض الجانب الأمريكي عن عجزه عن تشكيل تحالفات استراتيجية كهذه. وإذا كانت شبكات التوزيع يملكها أو يتحكم فيها منتجون في أحد البلدان (اليابان)، ولكنها مفتوحة في آخر (هولندا)، فإن مجموعة واحدة من المصدرين تجد أن عرض منتجاتها على الأرفف في المتاجر أيسر من غيرها. وليس مما يثير الدهشة أن فيليبس، وهي مؤسسة هولندية، تشكو من أنه لا توجد لديها إمكانات متكافئة لوصول منتجاتها الاستهلاكية إلى السوق اليابانية.

وفي العالم الاقتصادي الـواقعي ينبغي أن تكون المباراة متكافئـة على نحو ما حتى ينظر إليها على أنها عادلة. فالعوامل التعويضية المبهمة المعقدة ليست إجابة سياسية شافية، حتى وإن كانت إجابة اقتصادية نظرية.

وفي اقتصاد عـالمي مفتوح تكون الحدود الـدنيا العاليـة للأجور في أوروبـا مهددة بالحدود الـدنيا المنخفضة لـلأجور في الـولايات المتحدة. كما أن الإجـازات الأوروبية الطويلـة (ثلاثون يومـا في ألمانيا) يصعب استمرارها على ضـوء الإجازات القصيرة في البلدان المطلة على المحيط الهادي (أحد عشر يوما في اليابان) (٧٦). فالإنتاج ببساطة ينتقل إلى تلك الأجزاء من العـالم التي لا يتعين فيها دفع تلك المزايا، وبـذلك يفرض إلغاء المزايا. أما المزايا التي تخفى الآن في الأسعار فينبغي أن تصبح صريحة في الأجور. ويعتقد الاقتصاديون أن الأسواق تصبح أكثر كفاءة عنـدما تصبح المزايا المخفاة مزايا مرئية، ولكن الناخبين العاديين تكون لديهم تفضيلات شديدة الاختلاف.

وفي اقتصاد عالمي مفتوح فإن كل فرد، وليس مجرد العمال الأمريكيين غير المهرة، ينبغي أن يكون مستعـدا لقبول تعادل سعـر عوامل الإنتاج. فـالرأسمالي الذي لـديه استعـداد العمل مقابل أدنى معـدل عائد في العـالم يحدد أعلى معدل عـائد لكل من عداه. وإذا كان الـرأسمالي الياباني سيقبل عائدا مقـداره ٣ في المائة فإن الأمريكيين لا يمكن أن يحصلوا على ١٥ في المائة.

إن نظام الجات وبريتون وودز التجاري لفظ أنفاسه. وهو لم يمت بسبب فشله، ولكن عند النهاية الطبيعية لحياة ناجحة للغاية. ويقتضي المنطق أن يعتمد الآن مؤتمر جديد لبريتـون وودز، ولكنه من الناحية السياسيـة لا يمكن أن يدعى إلى الانعقاد. فمؤتمر كهذا لا يمكـن أن ينعقد إلا إذا كانت هناك قـوة سياسية سائدة بـاستطاعتها إرغـام الجميع على الموافقة. وفي عـام ١٩٤٤ كانت الـولايات المتحـدة قوة من هـذا القبيل (لم تكن ألمانيـا واليابان حتى ممثلتين فيـه). واليوم لا تـوجد مثل هـذه القوة. وإذا لم تتمكن جولة أوروجواي من أن تحقق نهاية ناجحة، فمن المؤكد أن مفاوضات أشد جوهرية بكثير لا يمكن أن تنجح.

غير أن التغييرات الاقتصـاديـة الـلازمة لا يمكـن أن تنتظر اللحظـة السيـاسيـة المناسبة لدعوة مثل هذا المؤتمر. فـالنجاح يرغم قواعد اللعبة على التغير، حتى وإن لم

يكن هناك رسميا من يكتب مجموعة جديدة من القواعد. وفي هذه الحالة فإن قواعد اللعبة الجديدة ستكتب بصورة غير رسمية في أوروبا. فمن يسيطرون على أكبر سوق في العالم هم الذين يضعون القواعد. تلك هي الحال كما كانت دائما في الماضي. وعندما كانت سوق الولايات المتحدة أكبر الأسواق قامت هي بوضع القواعد. وعندما يتفاوض الأوروبيون حول القواعد لسوقهم الداخلية المشتركة، ويقررون كيف يرتبط الغرباء بتلك السوق، فإنهم سيقررون في الواقع قواعد للتجارة العالمية في القرن القادم. وسيطبق الآخرون بالتدريج قواعد أوروبا بوصفها نظام التشغيل العالمي على أساس الأمر الواقع.

والأوروبيون بسبيلهم إلى كتابة القواعد لنظام «للتجارة الموجهة» ولأشباه الكتل التجارية (انظر الفصل الثالث). وستنتشر ترتيبات الإدارة، مثل تلك التي تحكم الآن أشباه الموصلات، وستحصل البلدان الداخلة في أية كتلة، مثل كندا داخل السوق الأمريكية، على مزايا تجارية خاصة لا تعطى للغرباء. وهذه الكتل سأسميها أشباه كتل تجارية تمييزا لها عن كتل الثلاثينيات التجارية. وستحاول أشباه كتل التسعينيات التجارية توجيه التجارة، ولكنها لن تحاول تقليلها أو إلغاءها مثلما فعلت كتل الثلاثينيات التجارية.

فرص جديدة

عند درجات الحرارة القريبة من الصفر المطلق، والآن عند درجات حرارة أعلى كثيرا في بعض المواد الخزفية، يحدث فرط الموصلية. وتتغير فجأة القواعد التي تحكم سريان الكهرباء. والثوابت القديمة لا تعود ثوابت. وتطبق فجأة قواعد جديدة. فتختفي المقاومة. والنبائط الكهربائية التي لم يكن بناؤها ممكنا من قبل يمكن الآن بناؤها، والتيارات التي تحرر يصعب التحكم فيها.

وشيء شبيه بذلك يحدث في الاقتصاد العالمي. فثمة لاعبون جدد، وتكنولوجيا جديدة، وقواعد جديدة، يتعاونون معا لتوليد شكل اقتصادي من فرط الموصلية. والثوابت القديمة سيتعين طرحها جانبا. وفجأة ستنبثق قواعد جديدة في مباراة شديدة الاختلاف. وسوف يزيد إمكان بناء اقتصادات أعلى إنتاجية بكثير، ولكن التحكم في التيارات التي ستحرر لن يكون أقل صعوبة.

الهوامش :

(١) « She Makes Her Stand » ، في مجلة ذي (إيكونومست، عدد ٢٩ يونيه ١٩٩١ ، الصفحة ٢٧ .

(٢) Ivon Dawney Looks at How the Opposition Plans to Keep London Ahead of Frankfurt جريدة فاينانشيال تايمز، عدد ٢٦ إبريل ١٩٩١ ، الصفحة ١٠ .

(٣) ذي إيكونومست، عدد ٢٨ يوليو ١٩٩٠ ، الصفحة ٨٣ .

(٤) مجلة ذي إيكونومست: عدد ١٥ أكتوبر الأول ١٩٨٨ ، الصفحة ١٢٧ .

(٥) تعتبر المزايا الإضافية الحكومية والخاصة أوسع شمولاً بكثير في ألمانيا منها في الولايات المتحدة. في جريدة ذي إيكونومست، عدد ٦ أغسطس ١٩٨٨ ، الصفحة ٨١ .

(٦) Cutting the Work Week ، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد اند اندستري العدد ١ ، الصفحة ٤٩ .

(٧) روبرت سامرز وآلان هيستون، "The Pen World Table :An Expanded Set of International Comparisons, 1950 - 1988" ، في مجلة ذي كوارترلي جورنال أوف إيكونوميكس، عدد مايو ١٩٩١ الصفحة ٣٢٧ .

(٨) Industry Brief ، في جريدة ذي إيكونومست، عدد ١٦ مايو ١٩٨٧ ، الصفحة ٧٦ .

(٩) ذي بروكنز ريفيو، عدد صيف ١٩٩٠ ، الصفحة ٢٠ .

(١٠) مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٧ يوليو ١٩٩١ ، الصفحة ٩٠ .

(١١) فورشن، عدد ٢٦ أغسطس ١٩٩١ ، الصفحة ١٧١ .

(١٢) معهد نومور الأمريكي للبحوث New Directions in Corporate Management and the Capital Market (نيويورك: المعهد، ١٩٩٠)، الصفحة ١ .

(١٣) شينتارو إيشيهارا، The Japan that Can Say No: Why Japan Will Be First Among Equals (نيويورك: سيمون آند شوستر، ١٩٩١)، الصفحة ٥٠ .

(١٤) معهد نومورا للبحوث، Japan Can Say No ، الصفحة ١ .

(١٥) Koht to Reassure Soviets on Unification ، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد ٩ فبراير ١٩٩٠ ، الصفحة ٢ .

(١٦) France's New Prime Minister a Socialist Batter في جريدة تورونتو جلوب آندميل، عدد ١٦ مايو ١٩٩١ ، الصفحة A16 .

(١٧) جياني دي ميكيليس Europe: A Golden Opportunity Not to be Missed في جريدة إنترناشونال هيرالد تريبيون، عدد ٢٦ مارس ١٩٩٠ ، الصفحة ٢ .

(١٨) جورج س. لودج، Peresteoika for America (بوسطن، إدارة النشر بمدرسة هارفارد لإدارة الأعمال، ١٩٩١ ، الصفحتان ١٥ ، ١٦).

(١٩) هـ. برست، The New Competition ، «كمبردج، مساشوستس، إدارة النشر بجامعة هارفارد، ١٩٩٠ ، روبرت كوتنر، Atlas Unburdened: America's Economic Interests in New World Era، في مجلة ذي أمريكان بروسيكت، عدد صيف ١٩٩٠ ، الصفحة ٩٠ .

(٢٠) Graduates Take Rites of Passage to Japanese Corporate Life في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد ٨ أبريل ١٩٩١ الصفحة ٤ .

(٢١) مسارو يوشيتومي، Keiretsu: An Insider Guide to Japan's Conglomerates، في مجلة انترناشونال إيكونوميك إنسايتس، عدد سبتمبر ـ أكتوبر ١٩٩٠، الصفحة ١ .

(٢٢) Inside the Charmed Circle ، في جريدة ذي إيكونومست، عدد ٥ يناير ١٩٩١، الصفحة ٥٤ .

(٢٣) كالار رابوبورت، Why Japan Keeps Winning في جريدة فورشن، عدد ١٥ يوليو تموز ١٩٩١، الصفحة ٧٧ .

(٢٤) جون دورنبرج، The Spreading Might of Deutsche Bank في جريدة نيويورك تيمس بيزنس وورلد، عدد ٢٣ سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٦٤ .

(٢٥) The Old Bank Network، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٤ مارس ١٩٨٧، الصفحة ٦٤ .

(٢٦) ذي جابان إيكونوميك جورنال ، عدد مارس ١٩٩٠، الصفحة ١، A Tokyo Stuttgart Axis?»، جريدة ذي إيكونومست، عدد ١٠ مارس ١٩٩٠، الصفحة ٧٢ .

(٢٧) ستيفن جرينهاوس، There's No Stopping Europe's Airbus Now ، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٣ يونيه ١٩٩١، الصفحة FI .

(٢٨) سيمون بيفز، جون وولف Europe Sets its Sights on Lead in New TV Market في مجلة يوروب، عدد ٢٦ يونيه ١٩٩٠، الصفحة ١٠ .

(٢٩) العمل الجماعي الذي أعده هانز دايتر ويجر، Strategies and Options for the Future of Europe : Aims and Contours of a Project (فرانكفورت : مؤسسة برتلزمان، ١٩٨٩)، الصفحة ١ .

(٣٠) روبرت فورد، ويم سكوير، Industrial Substudies in the OECD Countries في مجلة الدراسات الاقتصادية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، العدد ١٥ خريف(١٩٩٠)، الصفحة ٣٧ .

(٣١) State Still Accounts for Half of GDP في جريدة فايناتشيال تيمس، عدد ١٥ مارس ١٩٩١، أسبانيا، الصفحة ٤ .

(٣٢) "Sell by 1992" في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٠ مارس ١٩٩١، الصفحة ١٤ .

(٣٣) و. أ. هندرسون، The Rise of German Industrial Power, 1834 - 1914 (بيركلي، إدارة النشر بجامعة كاليفورنيا، ١٩٥٥)، الصفحة ٧١ .

(٣٤) جا فين رايت "Then Origins of American 1979 - 1940"، في مجلة ذي أمريكان إيكونوميك ريفيو، عدد سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٦٥١ .

(٣٥) وزارة القوى العاملة بالولايات المتحدة، Employment and Earnings فبراير ١٩٩٠، الصفحتان ٣٣ـ٣٤ .

(٣٦) مجلس المستشارين الاقتصاديين Economic Report of the Prsident, 1990 (واشنطن، مكتب النشر الحكومي، ١٩٩٠) الصفحة ٢٩٦ . وزارة التجارة الأمريكية، Survery of Current Business، يونيه ١٩٩٠ الصفحة S- 25 . وزارة التجارة الأمريكية Business Statistics، ١٩٨٢، (واشنطن، مكتب النشر الحكومي، ١٩٨٢)، الصفحة ١٠٤ .

(٣٧) صنـدوق النقـد الـدولي، Primary Commodities : Market Development and Outlook يوليه ١٩٩٠ الصفحة ٢٦.

(٣٨) تأمين بيـومي، Savings - Investment correlations، ورقة عمل صنـدوق النقد الدولي 89/66، أغسطس ١٩٨٩ (واشنطن: صندوق النقد الدولي، ١٩٨٩)، الصفحة ١.

(٣٩) صندوق النقـد الدولي International financial Statistics، يوليـو ١٩٩٠، الصفحتان ٣١٢، ٥٤٢.

(٤٠) جريدة فاينانشيال تيمس، عدد ١ يونيه ١٩٩٠، الصفحة ٥.

(٤١) مـارجـو ثـورننج، Update on the U.S. Cost of capital، تقـريـر خاص، ينـايـر ١٩٩٠ (واشنطن، المجلس الأمريكي لمركز تكوين رأس المال لبحوث السياسات العامة)، الصفحة ١.

(٤٢) ميلان بـرامهات، DRI/ McGraw - Hill, Japan Confronts Expensive Capital Review of the U.S. Economy عدد ديسمبر ١٩٩٠، الصفحة ٢١.

(٤٣) اللجنـة الاقتصاديـة المشتركـة للكونجـرس، شهـادة إدوين مانسفيلـد، الكـونجرس التـاسع والتسعون الدورة الأولى، ٢ ديسمبر ١٩٨٦، الصفحة ٤.

(٤٤) ميسيل ل. ديرتـوزوس، رتشارد ليستر، روبرت سـولو، Made in America: Regaining the Productive Edge(كمبردج، مساشوستس: مطبعـة معهد مساشوستس للتكنولـوجيا) الصفحة ٧٢. إدوين مانسفيلد، الصفحة ٦.

(٤٥) ديروتوزوس، ليستر، سولو، Made in America، الصفحة ٦.

(٤٦) المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

(٤٧) الكونجرس الأمريكي، شهادة مانسفيلد، الصفحة ١.

(٤٨) "High Houpes, High costs for wall street's high technolgy في مجلة ذي إيكونومست، عدد فبراير ١٩٩١، الصفحة ٧٧.

(٤٩) لستر ثـارو، The end of the Post - Industrial Era في مجلة بيـزنيس إن ذي كـونتمبور اي وورلد، عدد شتاء عام ١٩٩٠ الصفحة ٢١.

(٥٠) لستر ثـارو، Toward a High - wage, High Productivity Service Sector (واشنطـن، معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٨٩).

(٥١) Kasparov، في مجلة ذي نيويورك تيمس مجازين، عدد ٧ أكتوبر ١٩٩٠، الصفحة ٦٢.

(٥٢) والتر راسل سيـــد، The Low Wage Challenge to Gobal Growth (واشنطن، معهـــد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠) الصفحة ١.

(٥٣) Labor Costs Burden في مجلة كـوريان بيزنيس وورلد، عـدد ديسمبر، ١٩٩٠، الصفحة ٢٠.

(٥٤) برنيدن مورفي، Price Changes and Imported Intermediate Goods، في مجلة انترناشونال إيكونوميك جورنال، عدد شتاء عام ١٩٨٩، الصفحة ١٩.

(٥٥) مجلس المستشـارين الاقتصـاديين، Economic Report of the Prsident, 1991 (واشنطـن مكتب النشر الحكومي، ١٩٩١)، الصفحة ٣٦.

(٥٦) كـريس نيللي، Short Hours, Short Shift (واشنطن: معهد السياسـة الاقتصادية، ١٩٩٠) الصفحة ١.

(٥٧) ل. ف. كـــاتـــز، ج. و. لفيان، An International Comparison of Changes in the Structure of Wages كما وردت في Wage Inequality and the Rising Demand for Skills في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد ٨ يوليو ١٩٩١ الصفحة ٤.

(٥٨) ديرتوزوس، لستر، سولو، Made in America، الصفحة ٨١ .

(٥٩) وليم أ. نـــوثـــدورف، Reinventing Public Schools to Create the Workforce of the Future صندوق مارشال الألماني، كما أوجـزته مجلة Transatlantic Perspectives، عدد خـريف عام ١٩٨٩، الصفحة ١١ .

(٦٠) هذا القسم هـو تنقيح لمقال كتبه في وقت سـابق لاورا تايسون بالتعـاون مع لستر ثارو، نشر في عـدد صيف عام ١٩٨٧، الصفحـة ٣، من مجلـة فـورين بوليسي، تحت عنـوان The Economic Black Hole .

(٦١) والتر راسل ميـد، The United States and the World Economy، والتر راسل ميـد، From Bretton Woods to Bush Team، في مجلـة وورلد بـوليس جـورنـال، عدد صيف عـام ١٩٨٩، الصفحات ٣ و١٠ و٢٦ .

(٦٢) صندوق النقد الدولي، International Financeal Statistics، أبريل ١٩٩١ : الصفحة ١ .

(٦٣) العمل الجماعي الذي قام باعداده وليم دودلي، Trade Opposing Views، (سان دييجو: دار نشر جرينهافن، ١٩٩١) الصفحة ١ .

(٦٤) مجلس المستشـارين الاقتصـاديين Economic Report of the President, 1991 (واشنطـن/ مكتب النشر الحكومي، ١٩٩١) الصفحة ٤٠٢ .

(٦٥) الكـــونجـــرس الأمــــريكي، Prospects for Development of a U.S. HDTV Industry: Hearings before Committee on Goverment affaire , United States Senate، الكونجـرس الحادي بعد المائة، الدورة الأولى، أغسطس ١٩٨٩ .

(٦٦) Mercantilists in Houston ، مجلة ذي إيكونومست، عدد ٧ يوليه ١٩٩٠، الصفحة ١٣

(٦٧) أندروفيشر، Home Thoughts Rather Than Abroad ، في جريدة ذي فـاينانشيال تيمس، عدد ٢٦ يوليه ١٩٩١، الصفحة ١٣ .

(٦٨) Helping the NICs Help the World Economy ، في مجلة جورنال أوف جابـانيز تريد آند أندستري، العدد رقم ٤ لعام ١٩٨٨، الصفحة ١١ .

(٦٩) البنك الـــدولي Handbook of International Trade Developpment (واشنطـن: البنـــك الدولي، ١٩٨٩)، الصفحتان a37 - a36 .

(٧٠) Nothing to Lose but its Chains ، في مجلة ذي إيكونـومست، عدد ٢٢ سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٥ .

(٧١) المرجع نفسه، الصفحة ٣٠ .

(٧٢) المرجع نفسه، الصفحة ٣٦ .

(٧٣) ألن سيناي، زاهخارو سوفيانو U.S. Service Exports : Who Buys What?، في مجلة ذي سيرفس ايكونومي، عدد أبريل ١٩٩١(واشنطن: ائتلاف صناعات الخدمات ١٩٩١)، الصفحة ١٣ .

(٧٤) لـويـز كـوهي Chip pact Gives Letter to the Spirit of US Hopes ، في جـريـــدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٦ يونيه ١٩٩١، الصفحة ٥ .

(٧٥) دافيـد جـودهـارد، Germany Raises Child Care Leave to 3 Years، في جـريـــدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ١٥ أغسطس ١٩٩١، الصفحة ٢ .

(٧٦) فرديناند بـروتزمان Greetings from Fortress Germany ، في جريدة ذي نيـويورك تيمس، عدد ٨ أغسطس ١٩٩١، الصفحة F8 .

الفصل الثالث

البيت الأوروبي قوة دافعة على التغيير

حدثان رئيسيان يجعلان من أوروبا محور الاهتمام في التسعينيات [(١)]. ففي أوروبا الغربية، مع مشرق شمس أول يوم في عام١٩٩٣م، اتحدت الجماعة الأوروبية، ومع ذلك الاتحاد أصبحت على الفور أضخم سوق اقتصادية في العالم ـ ٣٨٠ مليون نسمة الآن ـ بعد أن أضيف أعضاء الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة*، إلى ٣٣٧مليون نسمة داخل الجماعة الأوروبية[(٢)]. وفي وسط أوروبا وشرقيها تلاشت الشيوعية ويجري إحلال الرأسمالية محلها. وفي كل من أوروبا الشرقية والغربية تبذل محاولة لم يسبق لها مثيل ـ هي الانتقال من التخطيط المركزي إلى السوق الحرة، والاتحاد طواعية داخل سوق شديدة الاتساع وبعيدة عن التجانس اللغوي، وتضم الأعداء العسكريين السابقين.

وترقب غالبية بلدان العالم الثالث الأحداث الجارية في أوروبا بشيء من القلق. فالأجور في الاقتصادات الشيوعية السابقة منخفضة وسكانها ذوو تعليم جيد، وموقعها مناسب مجاور لأكبر سوق في العالم. ومن المؤكد أن بعض بلدان وسط أوروبا وشرقيها ستمنح عضويات منتسبة في الجماعة الأوروبية التي اتحدت حديثا مع إمكانات حصولها على عضوية كاملة في وقت لاحق. وهذه التيسيرات الخاصة في الانضمام إلى الجماعة الأوروبية ستغلق أسواق أوروبا عمليا في وجه البلدان منخفضة الدخل في الأماكن الأخرى من العالم، وهي البلدان التي لا تتاح لها مثل هذه التيسيرات. وستستنزف بلدان أوروبا رؤوس الأموال والمهارات الإدارية من المناطق النامية الأخرى.

---

* European Free Trade Association:EFTA ــ تم التوقيع عليها في نوفمبر١٩٥٩، وكان مقرها استكهلم. وكانت الدول السبع الموقعة عليها هي: المملكة المتحدة، النرويج، السويد، الدانمارك، النمسا، البرتغال، سويسرا، ثم انضمت إليها فنلندا وإيسلندا، وفي عام١٩٧٣ انسحبت منها المملكة المتحدة والدانمارك للانضمام إلى الجماعة الاقتصادية الأوروبية-المترجم.

ويساور اليابان وأمريكا القلق من أن يجعل الاتحاد الاقتصادي لأوروبا بيع منتجاتها في أوروبا أكثر مشقة. وحتى إذا لم تصبح أوروبا قلعة اقتصادية مغلقة فإن اختراق أسواقها سيكون أكثر صعوبة[٣]. فإذا كانت فرص التنافس متكافئة أمام مؤسسة أمريكية ومؤسسة ألمانية في إيطاليا قبل الاتحاد، فسنجد في عام ١٩٩٣ أن المؤسسة الألمانية ستكون لها ميزة على الأمريكية، فالحواجز التي تواجه المنتجات الألمانية ستزول على حين أن الحواجز التي تواجه المنتجات الأمريكية ستظل دون تغيير. وبالمثل إذا كانت مؤسسات إيطالية ويابانية لديها قدرة تنافسية في ألمانيا قبل الاتحاد، فعندئذ سيكون للمؤسسة الإيطالية بعد عام١٩٩٢ تفوق على المؤسسة اليابانية.

والدول غير الأعضاء بدورها تدرك أن خسائرها ستكون بالتأكيد أكبر من هذا الحد الأدنى الذي يتعذر النزول عنه. فعند بناء البيت الأوروبي سيكون عدم اقتسام المكاسب الاقتصادية مع غير الأعضاء هو الغراء اللازم لكي تلتحم معا من الناحية السياسية مجموعة من البلدان المتباينة. ولكي يفعل هذا الغراء فعله لابد أن يكون غراء قويا، وهو لا يمكن أن يكون قويا إلا إذا كان هناك فرق كبير في معاملة الأعضاء وغير الأعضاء.

والبريطانيون هم خير مثال لما ينبغي أن يفعله الغراء بين الدول المتحدة ولماذا يجب أن يكون قويا للغاية. ففي البداية رفض البريطانيون الانضمام إلى الجماعة الأوروبية، وكانوا يعتقدون أن ذلك الانضمام سيقتضي منهم التنازل عن قدر كبير جدا من السيادة الوطنية. ولكن بريطانيا عكست قرارها في نهاية الأمر وانضمت عندما اتضح أن المتاعب الاقتصادية للبقاء خارج الاتحاد ستكون من الجسامة بحيث يتعذر عليها دفع الثمن الاقتصادي الذي تتطلبه المحافظة على السيادة الوطنية للجزر البريطانية. وعندما قرر الأعضاء الآخرون في الجماعة الأوروبية المضي قدما نحو إنشاء اتحاد نقدي تطلب الأمر طرد رئيسة الوزراء البريطانية التي رفضت الموافقة على هذا الاتحاد. وكان طردها لسبب بسيط هو أن تكاليف الرفض البريطاني مما يتعذر تحمله. وكان البحث عن رئيس وزراء جديد أقل تكلفة.

وقد كان البريطانيون يعترضون بانتظام على استخدام كلمة فيدرالية في الوثائق التخطيطية للجماعة الأوروبية، ولكن كما تعين عليهم الرجوع عن قرار رفضهم

السابق الانضمام، فإنهم سيبقون داخل الجماعة، حتى إذا أصبحت أوروبا اتحادا فيدراليا. وستبقى بريطانيا في الجماعة الأوروبية لا لأن الجماعة توافق على أن تستعيض عن كلمة اتحاد فيدرالي في وثائقها التخطيطية بكلمة اتحاد كونفيدرالي، ولكن لأنه ليس في مقدور بريطانيا التخلي عن المكاسب الاقتصادية التي ستعود على الأعضاء، ولا تحمل الثمن الذي سيتعين على غير الأعضاء دفعه[٤] . وقد اعترف البريطانيون من الناحية الرمزية بهذا الواقع في مطار هيثرو في لندن. إذ اختفت ممرات جوازات السفر الخاصة التي كانت معدة لأعضاء الجماعة الاقتصادية الأوروبية، وحلت محلها ممرات خاصة لأعضاء الاتحاد الأوروبي. فقد قبل البريطانيون دون إعلان حقيقة أنهم لم ينضموا إلى منطقة اقتصادية للتجارة الحرة فحسب ـ وإنما قبلوا الهدف النهائي طويل الأجل، وهو الاتحاد السياسي.

وعندما يتحدث الأوروبيون بعضهم إلى بعض، فإنهم يدركون أنه إذا لم تتحقق لهم بعض المزايا الخاصة بالنسبة لبقية العالم، فلن يكون هناك معنى للاتحاد. وكما قال أومبرتو أجنللي، رئيس شركة فيات، أكبر شركة صناعية في أوروبا: «إن السوق الواحدة يجب أولا أن توفر ميزة للشركات الأوروبية. وتلك رسالة ينبغي أن نصر عليها دون تردد»[٥] . وبالمثل قال ويلي دي كليرك، مفوض الجماعة الاقتصادية الأوروبية للعلاقات الخارجية: «لسنا نرى ما يدعونا لأن نقوم من طرف واحد باتاحة المنافع التي تعود علينا من تحررنا الداخلي لأطراف ثالثة»[٦] . فالأعضاء ينبغي أن يحققوا مكاسب كبيرة بالنسبة لغير الأعضاء، وإلا بدأت البلدان في التسرب من الجماعة الأوروبية.

ومن الناحية الواقعية، فإن على غير الأعضاء أن يواجهوا حقيقة أن الاتحاد الأوروبي سيلحق بهم الضرر، وأن هذا الاتحاد لن يكون قد أدى الغرض منه إذا لم يكن قد فعل ذلك.

إن اتحاد أوروبا الفيدرالي سيتطلب وقتا طويلا، ولقد اقتضى بالفعل قرابة أربعين عاما لمجرد أن يصل إلى النقطة التي يمكن عندها إلغاء ضوابط الحدود. وسيلزم قرن آخر لتكملة الاتحاد الاقتصادي والسياسي. وسيكون التقدم غير منتظم ـ خطوتان إلى الأمام، خطوة إلى الخلف، خطوة إلى اليسار، خطوة إلى اليمين.

ومن اليسير إعداد قائمة طويلـة بالمسائل الصعبة التي يتعين حلها. ويمكن استخـدام هذه القـائمـة بسهولـة للقـول بأن الاتحاد الأوروبي الحقيقي لن يحدث أبدا. ولكن تكوين «البيت الأوروبي» لا يمكن الآن إيقافه. أولا لأن فرص خلق بيت أوروبي متحد هي فرص طيبة على نحـو لا يمكن تجاهله، إنها فرص طيبة لم يوجد مثيل لها منـذ سقوط الإمبراطورية الـرومانية. ثانيا لأن الحاجـة إلى المنافسة ضد الأمريكيين واليابانيين في اقتصـاد كوني تكاد تحتم بناء البيت الأوروبي. وإذا لم يتم بنـاؤه فإن بلـدان أوروبـا المختلفـة ستجـد نفسها مهشمـة اقتصـاديـا بين اقتصاديـن أضخم حجما وأكثر عـدوانية. ثـالثا، لأنه قـد حدث الآن قـدر من الاتحاد يكفي لأن يجعل من العسير جدا على أي بلد أن ينسحب. رابعا، لأنه قد أقيمت دينامية داخلية تجعل أية خطوة إلى الأمام ملزمة للمشاركين في هذا الاتحاد لاتخاذ خطوات أخرى.

وتتمثل درجة التكامل التي تتـزايد إحكاما، والتي فـرضتها خطوات اتخذت في الماضي، في سلسلة متعاقبة من الإجراءات، بدأت بـالقرار الذي يقضي بإقامة نظـام أوروبي لأسعـار الصرف* لمنع الآثـار المخلة بـالاستقـرار التي تنشأ عن التقلبات الكبيرة في أسعار العملات ـ وهو خطوة اتخذت لضمان إقدام مؤسسات الأعمال على استثمارات كبيرة دون أن تـواجـه مخاطـر حـدوث تـأرجحـات كبيرة مفاجئـة في أسعار العمـلات تفقد هـذه الاستثمارات قيمتها. ولكـن بعد إقـامة النظام الأوروبي أسعـار الصرف بدا واضحا أن نجاحـه يتطلب تحقيق التوافق فيما بين السياسات النقدية. فإذا اضطر أحـد البلدان لأن يصدر نقدا بأسرع كثيرا مما يحدث في بقية بلدان أوروبا، فإن عملته لا يمكن أن تستقر. ونتيجة لذلك أرغم النظام الأوروبي لأسعار الصرف الأوروبيين على التفكير في نظام نقد أوروبي**، وهو نظام يجري وضع تفاصيله الآن.

---

* Exchange Rate System: ERS . . اتفق على هذا النظـام في عام١٩٧٢ على أساس ألا تـزيد التقلبات بين سعر عملة أوروبية وأخرى على ± ٢,٢٥ في المائة–المترجم.

** European Montary System: EMS–انشىء هذا النظام في عام١٩٧٩، واشتركت فيه ثماني دول هي: بلجيكـا، الـدانمارك، فـرنسـا، ايـرلنـدا، إيطـاليـا، لكسمبـورج، هـولنـدا، وألمانيـا الغربية–المترجم.

ولكن بعد أن تترابط السياسات النقـدية، يصبح من الضروري بدء الحديث عن بنك مركزي أوروبي إذا كان المطلوب ألا يصبح البونـدسنبك الألماني بنكا مركزيا فعليا لأوروبا. ونظرا لأن كـل بلد سيسعى إلى أن يكون له شيء من النفـوذ على السياسات النقديـة، ونظرا لأن هذا النفـوذ لا يمكن أن يتحقق إلا بوجود بنك مـركزي أوروبي، فإن وجود البنك لا يعـدو أن يكون مسألة وقت، وتجري الآن مناقشـات غير واضحة في هذا الصدد.

ولكن إذا ما أقرت سياسات نقدية مشتركة، عندئذ يجب وضع حدود للعجز المالي الحكومي إذا أريد ألا يمتص العجز في بعض البلدان المختلفة الاعتمادات المالية التي تريـد الدول الأعضاء الأخرى أن تضعهـا في استثمارات خاصة في مصـانع ومعدات. والتنسيق النقدي يدعو إلى التنسيق المالي. وبالمثل فإن الأسواق ما إن تفتح أمام تدفق السلع عبر الحدود الوطنية في عام ١٩٩٣، حتى تحتاج مؤسسات الأعمال من البلدان الأوروبيـة المختلفـة إلى مجال متكـافىء للتعامـل يكاد فيـه كل بلـد أن يـواجـه نفس الضرائب والأعباء الاجتماعيـة. لأنه إذا لم تتم معادلـة الضرائب، فإن الإنتاج يمكن ببساطة أن ينتقل إلى البلد الذي تكون فيه الضرائب عند أدنى مستوى، والبلد الأدنى إنفاقـا سيرغم كل البلدان الأخـرى عمليا على التكيف مع أنماط نفقـاته. وللحيلـولة دون حدوث ذلـك فإنه يجري في بروكسـل الآن التفاوض حول التـوفيق بين الضرائب والأعباء الاجتماعية.

ومن أجل معـادلة الضرائب يجب أن تتفق البلـدان على أنماط مشتركة لـلإنفاق. ومع وجود ضرائب متماثلة، وأنماط إنفاق متماثلة، تفقـد الحكومات الوطنية كثيرا من سلطاتها الاقتصاديـة التقليدية. وفي ظروف كهـذه لايبدو أن إعطاء البرلمان الأوروبي مزيدا من السلطة السياسية سيكون تغييرا جذريا.

وسيأتي الاتحاد السياسي تاليا لـلاتحاد الاقتصادي، ولكن هذا الأخير من المحتوم أن يـرغم على الاتحاد السيـاسي. وستكون القـرارات السريعـة الجماعيـة في السياسـة الخارجية هي أصعب القـرارات جميعا ـ ويكفي أن نتأمل في هذا الصـدد المشكلات التي واجهتها أوروبا في تعـاملها مع حرب الخليج أو الحرب الأهلية في يوغـوسلافيا. ولكن البيت الأوروبي سوف يبنى.

كما أن انضمام وسط أوروبا وشرقيها إلى البيت الأوروبي سيكون أيضا عملية بطيئة، على الرغم من أن بلدانا عدة قد أعلنت بالفعل رغبتها في الانضمام. ولاشك أن التوقعات الاقتصادية للنمو السريع في الأجل القصير في البلدان التي كانت شيوعية فيما سبق قد بولغ فيها كثيرا عندما بدأت الشيوعية في الزوال. فالانتقال من التخطيط المركزي إلى نظام السوق سيكون أبطأ كثيرا وأشد إيلاما مما كان متصورا في البداية، إذ سيكون من الضروري إيجاد البنية الأساسية البشرية والمادية للرأسمالية ـ وكلتاهما تحتاج إلى وقت طويل.

وحتى يمكن بدء اقتصاد رأسمالي لابد أن يكون هناك بعض التوزيع الأولي للموارد ـ أي إقرار حقوق الملكية. فكل الأشياء المملوكة رسميا للدولة الآن يجب أن تعطى أو تباع لشخص ما أو جهة ما. فمن الذي يحصل عليها؟ وما الوسيلة العادلة لتوزيع الموارد الاقتصادية الموجودة؟ لا النظرية ولا تاريخ الرأسمالية الغربية يزودنا بإجابة، وليس هناك توزيع أولي سليم للملكية في اقتصاد السوق، إذ إن اقتصادات السوق تستطيع أن تتكيف مع أي توزيع أولي لحقوق الملكية ـ بصرف النظر عما إذا كان هذا التوزيع عادلا أم غير عادل ـ وتاريخيا بدأت الرأسمالية الغربية في بعض الأحيان بإقرار توزيع حقوق الملكية الذي جاء من الإقطاع (بريطانيا)، وفي أحيان أخرى بدأت الثورة لتغيير التوزيع الإقطاعي لحقوق الملكية (فرنسا). ونظرا لافتقار بلدان وسط أوروبا وشرقيها إلى مبادىء توجيهية نظرية أو تاريخية لنقل الملكية، فإنها ستمضي وقتا طويلا في محاولة لتلمس الطريق. ومع ذلك فإن الأسواق لا يمكن أن تبدأ إلا بعد أن يصبح واضحا من يملك ماذا؟ من له الحق في أن يبيع ماذا؟ من باستطاعته أن يجمع الريع ممن؟

وبعض البلدان ستحل مشكلاتها أسرع من البلدان الأخرى، ولكن الانتقال سيحدث. وهو سيحدث لأن الجميع في وسط أوروبا وشرقيها يدركون أن الشيوعية قد انتهت، وأنهم لا يمكن أن يعودوا إلى النظام القديم، وأنه ليس أمامهم خيار سوى أن يحاولوا شيئا مختلفا. قد يفشلون في جهودهم، وينتهي بهم الأمر بالانضمام إلى العالم الثالث، ولكن عليهم أن يتغيروا.

أوروبا بين التشاؤم والتفاؤل

بدأت الثمانينيات بتشاؤم أوروبي. وكان المتشائمون على حق. فأوروبا الغربية ووسط أوروبا والاتحاد السوفييتي كانت مواقعها جميعا في قاع جداول العالم للنمو الصناعي في عقد الثمانينيات (انظر الجدول ٣-١). وكان أداء أوروبا الغربية في النصف الثاني من العقد أفضل من أدائها في نصفه الأول، ولكن عند بداية التسعينيات كانت اقتصادات بلدان وسط أوروبا وشرقيها في حالة متقدمة من التحلل، إن لم تكن في حالة انهيار، مع تعرض الكثير منها لانحدار اقتصادي حاد.

الجدول ٣-١*

معدلات النمو الصناعي في الثمانينيات

(بالنسبة المئوية)

البلد	١٩٧٩-١٩٨٩
اليابان	٤,٦
الولايات المتحدة	٢,٦
الجماعة الاقتصادية الأوروبية	٢,٠
الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة	١,٨
الاتحاد السوفييتي	٢,٢
وسط أوروبا	١,١

كانت أوروبا الغربية تنمو ببطء في الثمانينيات لأن ألمانيا الغربية أرادت أن تنمو ببطء (١,٨ في المائة على امتداد العقد). وكان السبب المعلن هو الخوف من التضخم، ولكن السبب الحقيقي كان المسألة السكانية. فالألمان كانوا يعلمون أن الأيدي العاملة ستنكمش بحدة في التسعينيات. ولو نمت ألمانيا بسرعة في الثمانينيات لاضطرت إلى استيراد أعداد كبيرة من العمال الأجانب في التسعينيات.

* المصدر: مجلس المستشارين الاقتصاديين Economic Report of the President, 1990. (واشنطن، مكتب النشر الحكومي)، الصفحة ٤١٩.

وقد ساد اعتقاد بين معظم الألمان أن لدى ألمانيا أجانب أكثر مما ينبغي، ولم يكونوا يريدون المزيد.

ولما كانت ألمانيا الغربية قد أقدمت عمدا على رسم سياساتها النقدية والمالية بحيث تنمو ببطء، كان من المستحيل على بقية أوروبا أن تنمو بسرعة[٧]. ولو حاولت الحكومات تنشيط اقتصاداتها، مثلما فعلت الحكومة الفرنسية عند بداية العقد، لكانت ببساطة قد واجهت عجزا تجاريا كبيرا يتعذر تمويله. فالسياسات التقييدية للاقتصاد الكلي التي اتبعتها ألمانيا أرغمت عمليا كل البلدان الأخرى في أوروبا الغربية على اتباع سياسات مماثلة. وكانت النتيجة نموا بطيئا وبطالة عالية جدا ـ أكثر من ١٠ في المائة في معظم العقد، وأكثر من ٢٠ في المائة في إيرلندا وأسبانيا.

ولكن الأحداث التي وقعت في ألمانيا الشرقية في عام ١٩٨٩ غيرت المسألة السكانية في ألمانيا تغييرا جوهريا. فبدلا من مواجهة انكماش في الأيدي العاملة في التسعينيات، بات لدى ألمانيا تسعة ملايين عامل جديد (١٦,٥ مليون نسمة) يلزم رفع مستويات دخولهم إلى مستويات الدخول في ألمانيا الغربية بأسرع ما يمكن. كما تواجه ألمانيا أيضا تدفق ملايين من أصل ألماني من وسط أوروبا وشرقيها. وكل هذه الملايين تريد مستويات المعيشة الألمانية على وجه السرعة، وكان من المستطاع الحصول عليها بالانتقال إلى ألمانيا الغربية. وإذا كانت ألمانيا لا تريد أن ترى ألمانيا الشرقية وقد أفرغت من سكانها، فليس أمامها خيار سوى اتباع سياسات لا يمكن أن توصف إلا بأنها التحرك «بأقصى سرعة إلى الأمام»[٨].

وأية عقوبات تعترض طريق هذا الهدف يجب أن ترفعها الجرارات من الطريق. وكما يبدو حتى الآن فإن تكاليف الاتحاد كانت أضعاف أضعاف التكاليف التي قدرت في البداية. ولكن لم يكن هناك تفكير في المضي على نحو أبطأ، فالتكاليف الإضافية تدفع ببساطة، وقد حث البنك المركزي على توخي الحذر في تحويل ماركات ألمانيا الشرقية إلى ماركات ألمانية غربية، فالمصلحة الألمانية التقليدية في التضخم المنخفض كانت إلى حد بعيد تتطلب هذا الحذر، ولكن هذه المصلحة التقليدية طرحت جانبا تماما لانجاز ما رأى الزعماء السياسيون الألمان أنه مهمة أشد حيوية بكثير ـ وهي الاتحاد الاقتصادي لبلدهم. وفي النهاية تم التحويل بسخاء (مارك

مقابل مارك) لرفع مستويات المعيشة في ألمانيا الشرقية سريعا، وإن كان الثمن بعضا من المخاطر التضخمية.

ويمكن أن نلمس نفس الاهتمام بإتمام التحول بسرعة في الطريقة التي كان التضخم يقاس بها في ألمانيا التي اتسعت رقعتها حديثا[٩]. فزيادات الأسعار في ألمانيا الشرقية لكي تصل إلى مستويات ألمانيا الغربية لم تكن تحسب إحصائيا على أنها تضخم، وتفسر ألمانيا الغربية ذلك بأن ارتفاع الأسعار في ألمانيا الشرقية لا يعد تضخما، لأن الألمان الشرقيين كانوا يحصلون على ماركات ألمانية غربية، ولكن هذه الحجة لا تختلف عن الاعتقاد بأن أي تضخم يغطى بالتأشير لا ينبغي حسابه على أنه تضخم، إذ إنه لا يمثل انخفاضا حقيقيا في القوة الشرائية. وكما يوضح هذا القياس الخادع فإن ألمانيا كانت ومازالت مستعدة لتحمل المخاطر التضخمية. وفي منتصف عام١٩٩١ تعرضت ألمانيا في الحقيقة لأعلى معدل للتضخم بين البلدان الصناعية الرئيسية.

وعندما أصبحت المهمة الاقتصادية الأولى هي تحقيق أقصى سرعة إلى الأمام، تحول فائض الحساب الجاري لألمانيا، الذي كان أكبر فائض في العالم في عام١٩٨٩، إلى عجز سنوي ابتداء من عام ١٩٩٢ [١٠]. ففي الفترة من عام١٩٨٩ حتى منتصف عام١٩٩١ زادت صادرات الجماعة الأوروبية إلى ألمانيا بمقدار ٣٠في المائة، وانخفض الفائض التجاري الألماني مع بقية الجماعة الأوروبية بأكثر من سبعين مليون مارك ألماني[١١]. وانفتحت أمام بقية أوروبا فرص نمو مثيرة.

ومع تحول سياسات الاقتصاد الكلي في ألمانيا من التباطؤ إلى التعجيل، فإن سياسات الاقتصاد الكلي في بقية أوروبا الغربية كان لابد أن تتحول معها[١٢]. فغالبية بلدان أوروبا الغربية لديها مستويات بطالة عالية، ولكن لديها البنية الأساسية والمدراء بحيث يمكنها أن تمتص تلك البطالة سريعا إذا كان الطلب على السلع والخدمات يرتفع بسرعة كافية. ومع وجود سياسات للاقتصاد الكلي شديدة الاختلاف فإن كل بلدان أوروبا الغربية يمكن أن تنمو بسرعة كبيرة في السنوات الخمس القادمة مع انتقالها من العمالة الناقصة إلى العمالة الكاملة، وفي النصف الثاني من التسعينيات ينبغي أن تكون فرص الاستثمار في بقية وسط أوروبا وشرقيها مستعدة

للقيام بدور القاطرة لجماعة أوروبية موسعة، ولكن في النصف الأول من العقد سيكون التحرك الأساسي في أوروبا الغربية.

وهكذا تستهل التسعينيات بتفاؤل أوروبي. وهو تفاؤل له ما يبرره ليس لأن أوروبا الشرقية تنمو بسرعة، ولا بسبب عائد النمو من فعاليات التكامل في الجماعة الأوروبية، ولكن لأن محركا للنمو الاقتصادي قد وجد في التحولات المثيرة في سياسات الاقتصاد الكلي في ألمانيا. فالسياسات التي ضعت لتقييد النمو ستحول لتعجيل النمو. وستصبح ألمانيا قاطرة اقتصادية لبقية أوروبا، وإذا لم تجمع الجماعة الأوروبية الكثير من مقومات القلعة الاقتصادية المغلقة، فإن التجارة التي يخلقها هذا النمو ينبغي أن تعوض بقية دول العالم عن الخسائر التجارية المحتومة التي ستعانيها في أعقاب عام ١٩٩٢.

وضع القواعد التجارية للقرن الحادي والعشرين

لقد نما العالم بدرجة تجاوزت النظام التجاري للجات ـ بريتون وودز ـ وينبغي له الآن أن يبني نظاما جديدا عماده حقائق عالم اقتصادي ثلاثي الأقطاب. فلا سبيل إلى مقاومة القوى القاهرة. وإذا لم يكن في المستطاع تخفيف الضغوط بطريقة منطقية (مثل عقد مؤتمر جديد لبريتون وودز)، فإنها ستخف بطرق أخرى. ونظرا لأن أي مؤتمر جديد لبريتون وودز لا يمكن أن يعقد دون قوة مهيمنة تفرض الاتفاقات، فإن المفاوضات الأوروبية التي تجري في بروكسل ستغدو هي المؤتمر الفعلي الجديد لبريتون وودز. ولما كانت الجماعة الأوروبية تقوم بتوفيق قواعدها وقوانينها الداخلية، وإقرار شروط قبول أعضاء جدد، ومنح عضويات منتسبة لدول أوروبية أخرى، مثل سويسرا وتشيكوسلوفاكيا، فإنها تضع من الناحية الفعلية قواعد التجارة الدولية للقرن القادم. ومهما تكن القواعد التي تضعها، فإن الآخرين سيتعلمون كيف يتعاملون وفقا لتلك القواعد.

وإنها لبدهية قديمة من بدهيات التاريخ أن قواعد التجارة إنما يكتبها أولئك الذين يتحكمون في سبل الوصول إلى أكبر سوق في العالم. فكل بلد آخر في حاجة إلى الوصول إلى تلك السوق، وليس أمامه من خيار سوى أن يلعب وفقا للقواعد المقررة

للعبة. وقد كانت الأمور هكذا دائما. فبريطانيا هي التي كتبت قواعد التجارة العالمية في القرن التاسع عشر، والولايات المتحدة فعلت ذلك في القرن العشرين، والبيت الأوروبي، بوصفه أكبر سوق في العالم، هو الذي سيكتب قواعد التجارة العالمية في القرن الحادي والعشرين، وسيكون على بقية بلدان العالم أن تتعلم كيف تمارس اللعبة الاقتصادية وفقا لهذه القواعد.

وسيلقى اللوم على أوروربا في تدمير الجات، ولكن الحقيقة أنه لا يوجد على أحد جانبي المحيط الأطلنطي أو المحيط الهادي من لديه الاستعداد لأن يفعل ماكان ينبغي فعله لإنقاذ النظام القائم. وإذا سلمنا بحقيقة وجود ثلاث مناطق متساوية تقريبا، فليس باستطاعة أحد الأطراف أن يتوقع أن يكون اللعب وفقا لقواعده وممارسته الخاصة أكثر من ثلث الوقت. وكل بلد يجب أن يكون مستعدا للتخلي عن ثلثي طريقته الاقتصادية في الحياة. وليس الأوروبيون هم وحدهم غير المستعدين لأن يفعلوا ذلك.

لقد نزفت الجات حتى الموت من شدة الجراح التي وصفناها في الفصل السابق، ولكن الاتحاد الأوروبي سيقدم شهادة الوفاة الرسمية. ومن الناحية القانونية يسمح بقيام الأسواق المشتركة إذا كانت ستؤدي إلى اتحادات سياسية. وبينما تفي الجماعة الأوروبية بهذا الشرط، فإن سوقا مشتركة في ضخامة الجماعة الأوروبية تنتهك روح الجات، أي روح الدولة الأكثر رعاية (أي أن أية ميزة تجارية تعطى لدولة ما ينبغي أن تعطى لجميع الدول)، حتى إذا لم تكن تنتهك المعنى الحرفي للقانون. ولكن الأهم أنه لا توجد في الجات أحكام تسمح بعضويات منتسبة في أسواق مشتركة. وإذا سمح بعضويات منتسبة لبلدان وسط أوروبا ولبلدان، مثل سويسرا، فإن الجات من الناحية الفعلية تكف عن الوجود. فالأطراف الثالثة الخارجية لا تعامل على قدم المساواة بأي معنى كان. ومع ذلك فمن الواضح أن الجماعة الأوروبية ستعطي عضويات منتسبة لبلدان مثل هنغاريا وسويسرا. وهي ستفعل ذلك لأن ثمة مغزى في أن تفعله. وأي منا سيفعل ذلك إذا كان أوروبيا، لأن فرصة بناء البيت الأوروبي طيبة لدرجة لا يمكن أن ندعها تفلت من أيدينا، بصرف النظر عن القواعد التي وضعت في الماضي.

ومع التوسع الحكيم لن يكون هناك ما يحول دون أن يصبح البيت الأوروبي أضخم المناطق الاقتصادية في العالم وأكثرها ثراء. ففي أوروبا ٨٥٠مليونا من السكان ذوي التعليم الجيد، ولا يوجد بها بلد فقير حقا، ربما باستثناء ألبانيا. ولنتصور ماكان يمكن أن يحدث لو أن القدرات العلمية عالية التقنية للاتحاد السوفييتي السابق قد تزاوجت مع قدرات الألمان الإنتاجية ذات المرتبة العالمية. ومع الغاز الطبيعي من الكومنولث الجديد، كان باستطاعة أوروبا أن تحقق الاكتفاء الذاتي في الطاقة، ولم يكن عليها أن تشغل بالها بنفط الخليج وعدم الاستقرار السياسي في تلك المنطقة.

وإذا كان بناء البيت الأوروبي هو الجانب الإيجابي من المعادلة، فإن منع الهجرة هو الجانب السلبي منها. ذلك أن سكان وسط أوروبا وشرقيها لن يظلوا طويلا على جانبهم من الحدود يكسبون عشر ما يكسبه أهل أوروبا الغربية، بل يجب أن يعطوا امتيازات خاصة في أسواق أوروبا الغربية للتعجيل بنموهم الاقتصادي، وإلا بدأوا في الانتقال. وللأوروبيين بدورهم مشكلة في شمال أفريقيا تماثل نوعا ما مشكلة أمريكا في المكسيك. وإذ أرادوا أن يمنعوا انتقال الملايين من أهالي شمال أفريقيا إلى أوروبا الجنوبية، فلابد أن يجعلوا من شمال أفريقيا منطقة صناعية خارجية منخفضة الأجور تابعة لأوروبا[١٣] . ولكن الصعوبات المتنسبة أو أفضلية القبول لبلدان الرابطة الأوروبية للتجارة الحرة وأوروبا الشرقية وشمال أفريقيا تخلق بصورة أوتوماتيكية كتلة تجارية. فلن يلقى جميع غير الأعضاء معاملة متماثلة، بل إن بعض البلدان الواقعة في أوروبا أو بالقرب منها ستعامل بمساواة أكثر من البلدان الأخرى.

وهذه التوليفة من الدوافع الإيجابية والسلبية ستقود الأوروبيين إلى وضع قواعد لنظام لأشباه كتل تجارية مع تجارة موجهة، على أن تكون التجارة أشد تحررا داخل الكتل، على حين تتولى الحكومات إدارة التجارة بين الكتل.

وأي تحليل مدقق لمفاوضات بروكسل يقود بسرعة إلى هذا الاستنتاج. ويعلمنا التاريخ أن أي اتحاد اقتصادي يجب أن يبقي غير الأعضاء خارجه، إذ إن ذلك هو الغراء الذي يحكم الرابطة بين الأعضاء على اختلافهم. فالسوق الأمريكية المشتركة، بعد الأعوام المائة التي مضت على تكوينها، كانت تفرض قيودا شديدة على إمكان

الدخـول إليها من الخارج . وهـذه المسألة كـانت في الحقيقة أحـد الأسباب الـرئيسية للحـرب الأهليـة الأمريكيـة التي بـدأت في عـام ١٨٦١ . إذ كـان الشمال يحاول منع الجنوب من شراء المصنوعات البريطانية رخيصة الثمن .

ويقود التحليل السياسي إلى الاستنتاج نفسه . فـالأوروبيون يتحدثون كما لو أنهم سيكـونون فائزيـن في عام ١٩٩٣ ، ولكن وراء البهجة الـراهنة يـوجد تيـار تحتي من القلق . فكل شركـة وكل منطقـة جغـرافيـة تطلب إلى خبرائهـا أن يحددوا لها هل من المرجح أن تكـون فائزة أو خـاسرة بعد عـام١٩٩٢ . وبـالنظر إلى الحصص في سـوق الولايـات المتحدة ، ومقارنتها بـالحصص في سوق أوروبا يتبين أن غالبيـة المؤسسات الأوروبية في سبيلهـا إلى أن تفقد حصتهـا السوقية لصـالح بضعة عمالقـة جدد ، وأن مؤسسات ستطرد من مجال الأعمال تماما(١٤) . ونتيجة لذلك فإن بعض تلك التقارير الاستشارية ستخرج بنتيجة مفادها أن المؤسسات التي طلبت إعداد التقارير ستكون هي المؤسسات الفائزة ، ولكن أعدادا أكبر كثيرا ستخرج برسالة مفادها أن المؤسسات ستكون الخاسرة .

وبالمثـل فإن التوزيع الجغـرافي للنشاط الاقتصـادي في الولايـات المتحدة يبين أن بعض منـاطق أوروبا ستكـون من كبار الخاسرين . فبعض الـولايات الأمـريكية غير كثيفة السكان ، كما أن دخل الفرد في أفقر الولايات لا يتجاوز ثلث مثيله في أغناها . ويتناقص السكان في ثلثي مقاطعات أمريكا التي يبلغ عددها ثلاثة آلاف . وإيرلندا يمكن أن تصبح نورث داكوتا الأوروبية . وفي سوق مشتركة تتمتع بحرية تنقل الأيدي العـاملة ، لابـد أن ينتقل العمال إلى أكثر المنـاطق دينـامية (ألمانيـا) ، ونادرا مـا ينتقل النشاط الاقتصادي إلى حيث تتوطن البطالة حاليا (إيرلندا) .

أمـا الـذين يشعـرون بأنهم سيضارون مـن التكامل الاقتصـادي (تشعـر البنـوك الأسبانية بأنها مهددة من البنوك الألمانيـة) فيلجأون إلى حكوماتهم طلبا للحماية . غير أن حكوماتهم لا تستطيع أن توفر لهم الحماية المباشرة التي ينشدونها إذا ما أريد للاتحاد أن يستمر . وبـدلا من الحماية المبـاشرة من الجهات الـداخلية ستـوفر لهم حكـوماتهم حماية من المنافسين في الخارج . وستوفر للبنوك الأسبانية منافسة أقل من جانب البنوك الأمريكية واليابانية لتعويضهـا عن المنافسة الأكثر من البنوك الألمانية . وليست هناك

حاجة إلى فهم سياسي متعمق لمعرفة أن إعطاء التعويض يكون أيسر دائما إذا أمكن فرض التكاليف على الجهات الخارجية، وهو أمر مستطاع في هذه الحالة.

وما يوحي به المنطق من شكوك لا تلبث أن تؤكده التطورات. ففي غالبية ما تمت صياغته حتى الآن من القواعد التجارية المقترحة للجماعة الأوروبية قيدت ولو بصورة طفيفة على الأقل إمكان وصول غير الأعضاء. من ذلك أنه من المقرر أن يصبح دخول مجال التأمين من الأصعب على الأجانب، وأن تكون الحصة الأمريكية في سوق برامج التليفزيون والأفلام السينمائية أقل من ٥٠ في المائة[١٥].

ولا يحتاج الأمر إلى عبقرية من جانب الأمريكيين كي يلاحظوا أنه على حلبة محايدة، هي السوق الأمريكية، سجل اليابانيون ما يعتبر في مصطلحات الملاكمة ضربة قاضية فنية[١٦]. وعلى وجه العموم فإن الشركات الأوروبية لصناعة السيارات إما أقصيت من سوق الولايات المتحدة أو أنها تفقد سريعا حصصها في هذه السوق.

وما فعله اليابانيون في أمريكا يستطيعون أن يفعلوه. وهم يفعلونه، وسيفعلونه، في أوروبا إذا ما سنحت لهم فرصة. ففي تلك الأسواق الأوروبية التي كانت مفتوحة أمامهم، كان اليابانيون يبيعون أكثر من ٣٠ في المائة من السيارات التي اشتريت في ١٩٩٠[١٧]. وفي بعض الأسواق، مثل إيرلندا والنرويج، كانت حصة اليابان في السوق أكثر من ٤٠ في المائة.

ويستطيع اليابانيون تجميع سيارة فاخرة بعدد لا يتجاوز ربع الأيدي العاملة التي تلزم لتجميعها في أوروبا[١٨]، وباستطاعتهم أن يدخلوا طرازات جديدة في الإنتاج بسرعة أكبر، كما أن سياراتهم بها عيوب أقل. فهل من المستغرب أن يطالب رئيس شركة فيات باتخاذ إجراءات لإبقاء اليابانيين تحت السيطرة، فهو يقول: ليس هناك ما يمكن أن يكون أكثر يابانية وأقل كونية من شركة يابانية كبيرة حتى إذا كانت تعمل في القارات الخمس جميعا. فصناع القرار يابانيون، وأصحاب المصالح يابانيون، والتنظيم ياباني، والبحث والتطوير يابانيان، وكذلك عقلية «الكونكويستادور»*

---

* الكونكويستادور: مصطلح معناه «الفاتح»، ويطلق على المحاربين الأسبان الذين ارتادوا أجزاء من العالم الجديد في القرن السادس عشر، وفتحوها بقوة الحديد والنار. والكلمة ترد في المتن بمعنى عقلية الغزو-المترجم.

التي تكمن خلف استراتيجياتها الصناعية والتجارية . . إن ترك أبواب أوروبا مفتوحة على مصاريعها أمام منافسة من خارج أوروبا خلال هذه الفترة يمكن أن يحدث نفس الأخطاء التي ارتكبها الأمريكيون في السابق والتي يعانون الآن نتائجها[١٩] .

لا أحد يدخل لعبة تنافسية وهو يتوقع أن يخسرها ، وبخاصة في سوقه المحلية . والنتيجة هي مشروعات قوانين تقضي بألا تتجاوز حصة اليابانيين في السوق ١٦ في المائة في العام ٢٠٠٠ ، بصرف النظر عما إذا كانت السيارة تستورد من اليابان أو تصنع في أوروبا . ولكن إذا كان على الأوروبيين التحكم في تجارتهم في السيارات مع اليابان وجب عليهم أن يتحكموا فيها أيضا مع أمريكا . فاليابانيون يبنون في الولايات المتحدة طاقات إنتاجية أكبر مما يمكن أن يستخدم فيها . . إذن ماذا سيفعلونه بهذه الطاقات؟ الإجابة واضحة ، مثلما تحاول «هوندا» أن تفعله الآن ، وهو تصدير بعض تلك السيارات التي تصنع في أمريكا إلى أوروبا[٢٠] . فما يبدو أنه حرب يابانية أوروبية سرعان ما يصبح حربا أمريكية أوروبية .

وربما كان الفرنسيون والإيطاليون هم أعلى المؤيدين صوتا لفرض قيود على اليابانيين ، ولكن الآخرين (وبخاصة الألمان) يتوارون خلف عنادهم ، فلا أحد يعتقد أنه يمكن أن يكسب لعبة سوق عادية مع اليابانيين[٢١] . وألمانيا ليست هي المدافع القوي عن التجارة الحرة على نحو مايصورونها في الولايات المتحدة . وفي مقال نشر في جريدة نيويورك تيمس ، تحت عنوان "Greetings From Fortress Germany" «تحيات من القلعة الألمانية المغلقة» ، يرد هذا الوصف : «إن النزعة الحمائية في ألمانيا ، وإن كانت أقل تغلغلا منها في اليابان ، كثيرا ما تكون مؤثرة وعميقة الجذور . فالاتصالات والبنوك والتأمين ومرافق الكهرباء والصناعات الكيمياوية ، على سبيل المثال ، تمارس عملها على أنها كارتلات فعلية . ويكاد يكون من المستحيل على شركة أجنبية أن تدخل تلك المجالات دون شريك ألماني . ومن العوائق الأخرى القوانين التقييدية ، والإعانات الحكومية الضخمة ، والبروتوكولات الجامدة لشبكة عشائرية فجة تهيمن على الاقتصاد»[٢٢] . ودون إعلان ، ترجع غالبية أوروبا إلى العبارة التي قالها سيرجوزيف تشمبرلين في عام ١٩٠٦ : «إنكم لا يمكن أن تظلوا ترقبون دون مبالاة صناعاتكم الأساسية وهي تختفي واحدة بعد أخرى»[٢٣] .

إذا كان تاريـخ الجماعة الأوروبية يعلمنا شيئا مـا، فإنه يعلم الغربـاء أن يتوقعوا الأسـوأ. والزراعـة هي المجـال الوحيـد الـذي أكملت فيه أوروبـا بـالفعل تكاملهـا الاقتصـادي. وقد أنشأت أثنـاء ذلك سـوقا مقيـدة للغـاية، فلماذا ينبغي أن تكـون النتائج التـي حدثت في الـزراعة فريـدة لا تتكرر؟ وهـل لن تحدث القوى السيـاسية نفسها النتائج نفسها في الصناعات الأخـرى؟ الإجابة الواضحة هي نعم! بل إن ٦٥ في المائة من أعضاء البرلمان البريطاني يوافقون على ذلك[٢٤]. وهم يوافقون لأن ذلك هو ما يحدث بالفعل. فقد أبرمت تسع عشرة اتفاقية ثنائية تحمي منتجي المنسوجات الأوروبيين، كما أن ٦٠ في المائة من واردات الجماعة الأورووربية تأتي من بلدان دخلت في اتفاقيات تفضيلية معها[٢٥].

وعنـدمـا يتهم الأجـانب أوروبا بـأنها تتجه لأن تصبح «قلعـة مغلقـة»، تكـون الإجابة الرسمية للجماعة الأوروبية هي أنها لا تطلب غير «تدابير لفتح الأسواق تطبق دوليا على أساس وطيد وواضح من المعاملة بالمثل»[٢٦]. وتلك الرطانة البيروقراطية تعني، إذا ما تـرجمت إلى عبارات بسيطة، أنه إذا رغبت بقية العـالم في أن تعامل على قدم المساواة في أوروبا، فلابد أن تغير قـواعد عملها بحيث تكون مطابقة لتلك التي ستوجـد في أوروبا بعد الاتحاد. ونظـرا لأن بقية العـالم ستجد من العسير (وفي بعض الأحيان من المستحيل) تغيير قواعدها وقـوانينها بحيث تتماشى مع القواعد والقوانين الساريـة في أوروبا، فإن عبارة المعاملـة بالمثل وعبارة القلعة المغلقـة، وإن كان لكل منهما رنين شديد الاختلاف، ستصيران في الحقيقة متطابقتين.

ولنتناول قـدرة البنوك الأجنبية على الـدخول إلى السوق المشتركـة أو توسيع أعمالها فيها. فبمقتضى مبدأ المعاملة بالمثل تستطيـع أوروبا أن تبقي البنوك الأمريكية خارج أراضيها، أو تمنع البنـوك الموجودة بـالفعل في أوروبا من أن تتـوسع، على أساس أن ولايات أمريكيـة كثيرة لا تسمح بالمصارف المشتركة بين الـولايات. وإذا لم يكن لدى بنك أوروبي إمكان للدخول إلى كل أمريكا، عندئذ لا يمكن أن يكون لبنك أمريكي إمكان الدخول إلى كل أوروبا. وبالمثل فإن أمريكا لا تسمح للبنوك بتملك أسهم في المؤسسات الصناعية. فإذا أريد ألا تكون للبنوك الأوروبية تلك الميزة في أمريكا. فإن البنـوك الأمريكيـة لا يمكن أن تكون لهـا تلك الميـزة في أوروبـا. وقـد قال سير

ليون بريتان، مفوض الجماعة الأوروربية لشؤون المال(٢٧). إن الأمريكيين يجب أن يلغوا قوانين ولاياتهم التي تقيد النظام المصرفي متعدد الفروع، وقوانينهم الوطنية التي تحظر على البنوك تملك مؤسسات صناعية، وذلك إذا أريد أن يكون لديهم إمكان لدخول أوروبا دون قيود. وعندما يحدد بريتان هذه الشروط حتى تتوافر إمكانات متكافئة لدخول السوق، فإنه يعلم أنها على الأرجح لن تلبى.

وما المعاملة بالمثل في مجال الدعم؟ يقول الأوروبيون إن الإعانات المباشرة لمؤسسة الأيرباص مساوية للإعانات الأمريكية غير المباشرة التي تجيء عن طريق وزارة الدفاع، على الرغم من أن شركة بوينج لم تحصل سنوات كثيرة على عقود لصناعة طائرات عسكرية (وإن كان لديها عقود لصناعة الصواريخ). ويكون الأوروبيون على صواب في بعض الأحيان بطبيعة الحال. إذ إن استثمارات وزارة الدفاع ليس لها غرض عسكري في مؤسسة «سيماتيك» (اتحاد تسانده الحكومة تشكل لتحسين الإنتاجية لأشباه الموصلات)، وإنما هي بوضوح سياسة للصناعات المدنية تستهدف التغلب على اليابانيين وتتخفى في هيئة برنامج عسكري.

وكيف ستتعامل أوروبا مع اليابان، حيث لا يوجد للفرق بين العام والخاص معنى يذكر؟ وهل الاستثمارات اليابانية في سندات المشاركة (قروض غالبا ما يتم الإعفاء منها إذا أخفقت الجهود الرامية إلى دخول مجالات مستهدفة مثل صناعة الطائرات) تعادل الملكية الحكومية الأوروربية ـ أم أنها إعانات ينبغي ألا يسمح بها؟ وهل التحكم في سعر الفائدة الحقيقي الذي يدفع على حسابات المدخرات البريدية في اليابان يعد انتهاكا للمعاملة بالمثل، أم أنه مجرد سياسة مشروعة لجمع المدخرات وتنشيط النمو الاقتصادي؟

في رحلاتي إلى أوروبا أسمع المرة تلو الأخرى من رجال الأعمال في القطاع الخاص والمسؤولين الحكوميين هذه العبارة: «إننا لن نسمح لليابانيين بأن يفعلوا في أوروبا ما فعلوه في الولايات المتحدة». وماكان كثيرون يقولونه في مجالسهم الخاصة تقوله الآن علانية إديث كريسون، رئيسة وزراء فرنسا: «إن اليابان خصم لا يلتزم قواعد اللعبة ولديه رغبة مطلقة في غزو العالم. ولابد أن يكون المرء ساذجا أو أعمى البصيرة لكي

لا يعترف بـــذلك[٢٨] . «إن لدى اليـابانيين استراتيجيـة لغزو العـالم. ولقد أنهوا مهمتهم في الولايات المتحدة. وهـم الآن بسبيلهـم إلى التهام أوروبا»[٢٩] .

واليـابانيـون ليست على عيونهم غشـاوة تحجب عنهم رؤيـة هذه الحقـائق، وفي عبـاراتهم أن أوروبا تسير «في اتجاه تكـوين كتلـة تجارية مغلقـة تتحصن بإجـراءات حمائيـة»[٣٠] . وأن الأوروبيين «عاقدو العزم على حماية أسـواقهم الوطنية في منافسة شرسة تخلـو من الرحمة، وأوروبـا تعني ذلك حقا»[٣١] . إن اليـابـانيين على حق، فأوروبا تعني ذلك بالفعل.

وفي الأجل الطـويل ربما تكـون النزعـة الإقليميـة تطورا إيجابيـا بـالنسبة للعـالم. فالتجـارة الحرة داخل الأقاليم، والتجارة الموجهة فيما بين الأقـاليم، يمكن أن تكون في الأجل الطويل الطـريق إلى تجارة عالمية أكثـر حرية. ذلك أن الـوثب في قفزة كبيرة واحـدة من اقتصادات وطنيـة إلى اقتصاد عـالمي يعتبر ببساطـة وثبة أكبر من الـلازم بحيث يستحيل إنجازها. ومن الضروري أن تتخذ في البداية خطوات وسيطة أصغر، وقد تكون أشبـاه الكتل التجارية مقترنة بتجـارة موجهة هي على وجه التحـديد تلك الخطوة الوسيطة الضرورية[٣٢] .

وبسبب الآثارالتي ترتبت على الكتل التجاريـة في الثلاثينيات، فإن من يتحدث عنها لابد أن يتهـم بالتشاؤم، ولكنها لا يتحتم أن تكون مضرة. فـالتجارة بين الكتل ستوجهها الحكومات، ولكن توجيـه التجارة ليس بالضرورة مرادفا لتخفيض التجارة أو إلغائها. والحقيقة أن التجارة في نصف القرن التالي مؤهلة لأن تنمو بأسرع مما نمت في نصف القرن الماضي. فالتجـارة داخل الكتل ستزداد، وستكون الزيـادة فيها أكثر من أن توازن أي انخفاض يحدث في التجارة بين الكتل.

كما أن عدم كفاءة التجـارة الموجهة ليس كبيرا بالقدر الذي تصفـه الكتابات الاقتصادية من فضـائل التجارة الحرة. فمن الممكن أن نوضح نظـريا أن التجارة الحرة تحقق زيادة قصوى في الـدخول القومية، ولكن فقط إذا كـان البلد مستعدا لـوضع عدد من الافتراضـات شـديدة التقييـد. وبمجرد تعـداد هذه الافتراضـات سرعان مـا يبدد الفكرة القائلـة بأن الخيار بين التجارة الحرة والتجارة الموجهـة هو خيار بين الفردوس والجحيم.

ذلك أن نظرية التجارة الحرة تسلم بأنه ستكون هناك تغييرات حادة في توزيع الدخل داخل كل بلد مشارك . فمتوسط الدخول سيرتفع مع التجارة الحرة، ولكن يمكن أن يكون هناك ملايين الخاسرين في كل بلد. وكل ما تؤكده النظرية هو أن الخسائر والخاسرين سيكونون أقل من المكاسب والكاسبين. كما تفترض النظرية أن الكاسبين سيعوضون الخاسرين، ولذا فإن أي فرد في كل بلد يكون لديه حافز على الانتقال إلى التجارة الحرة، ولكن الحقيقة أن هذا التعويض يكاد ألا يدفع مطلقا. ودون ذلك التعويض يوجد أفراد ينبغي عقلانيا أن يعارضوا التجارة الحرة بوصفها نقيض مصلحتهم الذاتية الاقتصادية. فمثلا في اتفاق مكسيكي أمريكي للتجارة الحرة، يكسب الأمريكيون المهرة ويخسر الأمريكيون غير المهرة، إذ إن عرض العمال غير المهرة يتوسع بصورة فعالة، كما أنه من الناحية النسبية ينكمش عرض العمال المهرة(٣٣) .

ومتوسط الدخول يجب أن يرتفع في ظل التجارة الحرة، إذ يفترض ألا توجد بطالة. فالعمال الذين يفصلون في أية صناعة تفقد حصتها في السوق بسبب الواردات سرعان ما يجدون عملا في مكان آخر. والحقيقة أنه توجد بين هذا وذاك فترة فاصلة ذات شأن. فالمناطق التي تخسر صناعاتها الرئيسية يكون لديها بطالة عالية لفترة زمنية طويلة. وعلى نقيض نظرية التجارة الحرة، فانه توجد أعباء بطالة كبيرة لمجرد السماح لبلد ما بالاستيلاء على السوق الداخلية لبلد آخر: وعندما تدخل البطالة في الحسبان لا يكون هناك ضمان لارتفاع متوسط الأجور عن طريق الانتقال إلى نظام للتجارة الحرة. وعندئذ تصبح المسألة تجريبية فيما يتعلق بحجم البطالة التي تنشأ في مرحلة الانتقال.

فضلا عن ذلك تفترض النظرية أن تكاليف إجراء تحولات هيكلية من صناعة إلى أخرى تعادل صفرا. والحقيقة أن هذه التكاليف كثيرا ما تكون كبيرة. فالمصانع والمعدات القديمة يجب تكهينها، كما يجب بناء مصانع ومعدات جديدة. وإذا ما بنيت صناعات جديدة في مناطق مختلفة، وجب التخلي عن البنية الأساسية العامة وإعادة بنائها. كما أن النظرية أيضا تعزو أية قيمة إلى تكاليف تمزيق الجماعات البشرية، إذ إن الأصدقاء والجيران ليست لهم قيمة في الحسابات الاقتصادية. وفي بعض الحالات ربما تكون تكاليف التجارة الحرة أكبر من منافعها.

وفي نظـريـة التجـارة الحرة يفترض أن تحدد أجـور الأفـراد على أسـاس مهـاراتهم الفردية، وليس على أساس الصناعة التي يعملـون فيها. وعندما يفقدون وظائفهم في صناعة قديمة فإنهم يحصلـون، في المتوسط، على نفس الأجور في وظائفهم الجديدة. والحقيقة أن عمال الكنـس في مصانع المنسوجـات لا يحصلون على نفس الأجـور التي يحصل عليها نظراؤهم في مصانع السيارات. والعمال الأمريكيون الذين استغني عنهم في مصانع السيارات والصلب والعدد والآلات لم يجدوا وظائف بأجور مماثلة.

وفي نظـرية التجـارة الحرة يفترض أيضا أن تـوازن حسـابات المتـاجرة في فترات زمنيـة قصيرة نسبيـا. غير أن الثمانينيات أثبتت أن التجـارة الحرة لا تتـوازن ذاتيـا بالسرعـة التي تفترضها النظرية. ولكن العجز المستمر يعني أن البلد ينبغي أن يصفي الأصول التي تحدد مستويات معيشته المقبلة ــ بروكز براذرز، فايرستون تاير آنـد رابر، روكفلر سنتر ـ فتيارات الدخل التي كـان يمكن أن تذهب إلى أمـريكيين تذهب الآن إلى الخارج. وقـد لا ترغب البلدان في رفع استهلاكها الحالي على حساب تخفيض استهلاكها في المستقبل.

وإذا كانت كل كتلـة توجـه تنسيق اقتصادها الكلي بأفضل ممـا يوجـه العالم الآن تنسيق اقتصـاده الكلي، عندئذ يمكن للنمـو الأسرع داخل الكتل أن يـؤدي إلى تجارة أكثر، وأن يفـوق المكاسب الافتراضيـة التي تتدفق من اقتصاد عـالمي أكثر انفتـاحا، ولكنه ينمو بمعدل أبطأ. فألمانيا يمكن، على سبيل المثـال، أن يزداد اهتمامها بالنمو الأوروبي إذا علمت أن الولايات المتحـدة غير مهتمة به. وقد تكون الـولايات المتحدة أكثر استعدادا لحل مشكلة ديون أمريكا اللاتينية إذا اعتبرت أمريكا اللاتينية جزءا من كتلتها التجارية.

وليس من الواضح كيف تستجيب بقيـة العالم لشبه الكتلة التجـارية الأوروبية. فقد دعـا مايك مانسفيلد، سفير الـولايات المتحدة السـابق لدى اليابان، إلى إقـامة سوق مشتركة أمريكية يابـانية، ونظرا للفروق الكبيرة بين النظامين الاقتصاديين لهذين البلـدين ستكون هنـاك صعوبـة في إقامـة سوق كهـذه، وكما كانت الحال في أوروبـا سيتعين على أمـريكا واليـابان التـوفيق بين نظامي الحكم فيهما وطـرقهما التقليديـة في ممارسة النشاط الاقتصادي. ولكن الفجوة الثقافيـة بين اليابان والولايات المتحدة هي بوضوح أكبر كثيرا من الفجوة بين فرنسا وألمانيا.

وإذا انقسم العالم إلى ثلاث كتل، فان أساس الانقسام لن يكون واضحا. فوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان تتحدث عن نظام إقليمي في شرق آسيا، ولكنها ترى غالبية المكاسب الاجتماعية بالنسبة لليابان في الصين وشرق روسيا(٣٤). وهي في ذلك لاتفكر في سوق مشتركة من أنداد صناعيين، وإنما في سوق ذات موردين للمواد الأولية (روسيا) وأسواق ذات إمكانات ضخمة (الصين) للمصنوعات اليابانية.

وما لم تكن اليابان مستعدة لأن تكون مستوردا صافيا (أي تستورد أكثر مما تصدر) رئيسيا للمصنوعات من بلدان المحيط الهادي، فإن كتلة تجارية مكونة من اليابان وتايوان وكوريا وسنغافورة وبعض البلدان النامية الأخرى في جنوب شرق آسيا ستبدو أقرب إلى ما كانت اليابان تدعو إليه في الماضي، وهو «مجال الرخاء المشترك»، منها إلى سوق مشتركة بين أنداد. فهذه البلدان سيعهد إليها بالمهام الصناعية اليابانية المنخفضة الأجر. ومن الناحية السياسية لكي تكون هناك كتلة تجارية من أنداد، فإن الصين الأم يجب أن تنضم إليها. ولكن من المستحيل أن تكون سوق مشتركة حقيقية ذات تنقل حر للأيدي العاملة بين البلدان الفقيرة والغنية، إذ إن ذلك سيسمح بانتقال أعداد كبيرة للغاية من البشر. واليابان هي أكثر بلدان العالم عزوفا عن قبول أية أعداد كبيرة من المهاجرين.

وثمة مشكلات مماثلة في الأمريكتين. فبينما يوجد بشر كثيرون في بلدان أمريكا اللاتينية، فإن الناتج القومي الإجمالي في كل منها صغير. ومن الناحية الاقتصادية لا تضيف أمريكا اللاتينية شيئا يذكر إلى أمريكا الشمالية. كذلك لا أحد يعرف كيف يمكن إلحاق بلد فقير بسوق مشتركة مع بلدان ثرية. فالأوروبيون لم يجرأوا حتى على أن يحاولوا ذلك مع تركيا، مع أن الناتج القومي للفرد فيها أقرب إلى مثيله في أفقر بلد في السوق المشتركة من أي جزء في أمريكا اللاتينية إلى أفقر ولاية في الولايات المتحدة. وقد تبين في نهاية الأمر أن الجغرافيا الاقتصادية أكثر أهمية من الجغرافيا الفيزيائية. فسنغافورة وكوريا وتايوان أشد تكاملا مع الولايات المتحدة منها مع اليابان(٣٥). ومع توافر التكنولوجيا الحديثة ليس هناك سبب يحتم على الكتل التجارية أن تضم بلدانا متجاورة، وهناك احتمالات عديدة لتحالفات إبداعية أو غير متوقعة.

وخلال الانتقال من نظام الجات ـ بريتون وودز إلى نظام من أشباه الكتل التجارية ذي تجارة موجهة، سيكون هناك على الأرجح قدر كبير من عدم اليقين. وبينما سيكون واضحا أن نظام الجات ـ بريتون وودز القديم لم يعد قائما، فإن الضبابية ستغلف الضوابط الحقيقية لنظام جديد يجمع بين أشباه الكتل التجارية والتجارة الموجهة.

الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية[٣٦]

عند الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية فإن أوروبا الوسطى والشرقية تبدأ ببعض المزايا[٣٧]. فليس فيها بلد فقير حقا بمقاييس العالم الثالث. وقبل سقوط سور برلين كان يعتقد أن اقتصادات هذه البلدان لديها نواتج قومية إجمالية للفرد تتراوح بين ثلاثة آلاف وخمسمائة وعشرة آلاف. ومن بين الجمهوريات التي كان يتكون منها الاتحاد السوفييتي كانت طاجيكستان أفقرها وروسيا أغناها، لذا كان إنتاج الفرد في طاجيكستان أدنى من المتوسط السوفييتي بحوالي ٤٥ في المائة، وفي روسيا أعلى من هذا المتوسط بمقدار ١٩ في المائة[٣٨]. وكان ذلك يضع الجمهوريات جميعا في نفس مستوى دخول النمور الصغيرة في المحيط الهادي (انظر الجدول ٣-٢).

وبعد أن أتيحت لدول وسط أوروبا وشرقيها فرصة لفحص اقتصاداتها بمزيد من العناية والتفصيل، تم تخفيض التقديرات. فالسلع كانت أدنى مرتبة والنقص فيها أكثر انتشارا مما كان يعتقد من قبل. كما أن مقادير كبيرة مما كان يتم إنتاجه لم يكن يصل قط إلى المستهلكين بسبب عدم كفاءة التوزيع[٣٩].

وقد تكون هناك أيضا فضيحة تتصل بهذا التغيير في التقديرات. والتقديرات العالية كانت دائما تقديرات وكالة المخابرات المركزية. فهل كانت وكالات الاستخبارات الغربية، مثل وكالة المخابرات المركزية، تبالغ عن عمد في أداء الاقتصادات الشيوعية لزيادة الميزانيات العسكرية الغربية؟ وإذا لم يكن الأمر كذلك، فهل يشوبها إذن عجز خطير يؤدي إلى تبديد المليارات في إجراء تقديرات خاطئة؟

الجدول ٣-٢*

الناتج القومي الإجمالي للفرد في عام١٩٨٩
في اقتصادات البلدان الاشتراكية
(بآلاف الدولارات)

الدولة	التقدير المتوسط**	التقدير العالي***	التقدير المنخفض***
ألمانيا الشرقية	٩,٦٧٩	١٣,٠٠٠	٤,٠٠٠
الاتحاد السوفييتي	٨,٨٠٢	٩,٠٠٠	٢,٠٠٠
تشيكوسلوفاكيا	٧,٨٧٨	١٠,٠٠٠	٤,٠٠٠
المجر	٦,١٠٨	٩,٠٠٠	٣,٠٠٠
بلغاريا	٥,٧١٠	٧,٥٠٠	٢,٠٠٠
يوغوسلافيا	٥,٤٦٤	٦,٥٠٠	٣,٠٠٠
بولندا	٤,٥٦٥	٧,٥٠٠	٢,٠٠٠
رومانيا	٣,٤٤٥	٦,٥٠٠	١,٥٠٠

وعلى نقيض حاد لأدائها الاقتصادي، فإن البلدان الشيوعية لم تكن تأخذ بالنظام العالمي في التعليم ذي الاثني عشر صفا دراسيا. ولم تكن تخرج من غالبية جامعاتها نوعية عالية الجودة بوجه خاص، ولكنها كانت توفر بالفعل أعداداً كبيرة للغاية من المهندسين. والاستثناء هو الاتحاد السوفييتي السابق الذي كانت لديه مؤسسة علمية من طراز عالمي. ومع وجود مواطنين متعلمين ستكون بلدان وسط أوروبا وشرقيها سريعة في اكتساب المهارات الصناعية الحديثة. إذ يوجد رأس المال البشري اللازم لدعم نمو سريع للغاية.

* المصدر: وكالة المخابرات المركزية، في جريدة إنترناشونال تريبيون، عدد١٧ مايو١٩٩٠.
"Grossly Deceptive Product" في جريدة ذي إيكونومست، الصفحة٧١.
** وكالة المخابرات المركزية، في جريدة تريبيون، ، عدد ١٧ مايو١٩٩٠.
*** "Deceptive Product"، في مجلة ذي إيكونومست، الصفحة٧١.

والأجور النقدية منخفضة (كانت الأجور في ألمانيا الشرقية عشر الأجور في ألمانيا الغربية)، ولكن الأجور الحقيقية أعلى كثيرا، إذ إن ضروريات كثيرة ينبغي أن تشترى في المجتمعات الرأسمالية كان يتم توفيرها في ظل الشيوعية بالمجان أو بما يقرب من المجان(٤٠)و(٤١). فالروسي المتوسط ينفق واحدا في المائة فقط من دخل أسرته على السكن. والضروريات الأساسية، مثل الخبز، رخيص الثمن للغاية - ثلاثة عشر كوبك (نصف سنت أمريكي) للكيلو. وفي اقتصاد سوقي سترتفع أسعار هذه الضروريات وغيرها إلى المستويات الموجودة في اقتصادات السوق الأخرى (في معظم اقتصادات السوق تتراوح تكاليف السكن ما بين ٣٠و٤٠ في المائة من دخل الأسرة، وفي الولايات المتحدة تبلغ تكاليف كيلو الخبز حوالي دولارين)، وسيتعين رفع الأجور النقدية بحيث تغطي هذه التكاليف النقدية الجديدة. ونتيجة لذلك فإن بلدان العالم الثاني لن تكون في منافسة مع بلدان العالم الثالث حول الوظائف ذات الأجور شديدة الانخفاض والمهارة المنخفضة في صناعات مثل النسيج، ولكنها ستتنافس مع البلدان النامية متوسطة الأجور.

وسيكون الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية صعبا، لأنه لكي يصعد بلد ما لابد أن يهبط أولا(٤٢). ويمكن لاقتصادات السوق الناجحة أن تولد مستويات معيشية أعلى من تلك التي كان يجرى توليدها في ظل الشيوعية، ولكن الشيوعية ينبغي تفكيكها قبل أن يكون من المستطاع بناء اقتصادات السوق. وخلال مرحلة الانتقال هذه سيكون متوسط الدخول أدنى - بل أدنى كثيرا - مما كان عليه في ظل الشيوعية. فبعد عام واحد من الاندماج كان الإنتاج الصناعي لألمانيا الشرقية أقل بمقدار ٤٠ في المائة مما كان عليه(٤٣)، وبعد ذلك بعامين كان أدنى بمقدار ٨٠ في المائة مما كان عليه(٤٤)و(٤٥).

ومن المتوقع أن ينتهي ٥٠ في المائة من العمال إما إلى البطالة أو إلى العمل لبعض الوقت. ويتساءل الألمان الغربيون أين سيجدون «بادىء الحركة» لنمو ألمانيا الشرقية، وإلى متى سيظلون يبحثون عن علامات على أن الهبوط في اقتصاد ألمانيا الشرقية قد وصل في نهاية الأمر إلى آخر حلقاته وبدأ الصعود(٤٦).

وفي اقتصاد بولندا كان متوسط دخل الأسرة في عام١٩٩٠ أدنى بمقدار ٤٠ في المائة من الذروة التي بلغها في ظل الشيوعية. ولم يتنبأ أحد حتى الآن بصعود في الإنتاج في عام١٩٩١[٤٧]. وفي عامي ١٩٩٠ و١٩٩١ انخفض الناتج المحلي الإجمالي بمقدار ١٦ في المائة في بولندا، تشيكوسلوفاكيا، المجر، رومانيا، وبلغاريا، مع انخفاض سريع في الإنتاج الصناعي مقداره ٢٨ في المائة[٤٨].

وسيكون تخطي مرحلة الفوضى بين الشيوعية والرأسمالية اختبارا للجلد الاقتصادي وطول الأناة السياسية حي لدى أشد الناس[٤٩]و[٥٠]. ففي خريف عام١٩٩١ كان عمال المناجم الرومانيون يهددون بإسقاط الحكومة بسبب تدهور مستويات المعيشة. وحتى في ألمانيا الشرقية، حيث كانت هناك وفرة في الأموال، وحيث كان يمكن استيراد المدراء من الغرب بأعداد كبيرة، وحيث لم يكن هناك خلاف بشأن النظام (طبقت ألمانيا الشرقية ببساطة قوانين ألمانيا الغربية)، لم يكن متوقعا أن يصل الاقتصاد إلى القاع حتى منتصف عام١٩٩٢.

وستكون المشاكل صعبة بوجه خاص فيما كان يشكل الاتحاد السوفييتي. إذ لا يستطيع أحد أن يلقي اللوم على الغرباء بشأن النظام، فقد ظل هذا النظام قائما لفترة أطول. فالممارسات والمواقف المتعلقة به عميقة الجذور والحكومة لا تستطيع تحصيل الضرائب، والبلد ضخم بدرجة يستحيل معها الحصول من الخارج على معونة ذات بال، وليس هناك مدراء يفهمون الرأسمالية؛ وتوجد خلافات كبيرة في الرأي حول ما ينبغي أن تكون عليه ملامح النظام الجديد. ولا يوجد اتفاق على ما ينبغي عمله أو كيف. وتعلن الجمهورية الروسية أن الضوابط التي تحكم الأسعار ستلغى، على حين يعلن عمدة موسكو أنه سيصدر قانونا بالتوزيع عن طريق الحصص. ومجرد ترك السوق تعمل بحرية يمكن أن يستغرق وقتا طويلا، مع ذلك فإن قيام الحكومة بدور فعال من أجل الإسراع بالانتقال يلقى المقاومة، إذ إن الشيوعية مازالت عالقة بجميع الأذهان.

وتجري في آن واحد عمليتا انتقال لآلام كل منهما. فكل مشاكل الانتقال من الشيوعية إلى الرأسمالية موجودة، ولكن الاقتصاد يلزم تمزيقه إلى أجزاء وإعادة تجميعه للسماح لمجموعة جديدة من البلدان بالظهور. وذلك صعب بوجه خاص في الاتحاد

السوفييتي السابق، إذ إن جزءا من الاستراتيجية الشيوعية القديمة كان ربط الجمهوريات معا يجعلها تعتمد اقتصاديا بعضها على بعض. فإذا كانت الدخول في بولندا انخفضت بمقدار ٤٠ في المائة فستنخفض الدخول بدرجة أكبر في الجمهوريات المستقلة حديثا. وقد حدث انخفاض مقداره ٢٥ في المائة حتى قبل أن يتفكك الاتحاد السوفييتي في صيف عام ١٩٩١[٥١].

وكما تقول فكاهة في العالم الشيوعي السابق، فإن الفرق بين الرأسمالية والشيوعية هو على النحو التالي: «في الشيوعية تكون جيوبك مليئة بالنقود، ولكن لايوجد في المتاجر شيء يشترى. وفي الرأسمالية تكون المتاجر ممتلئة، ولكن لا توجد نقود في الجيوب». وفي فصول الشتاء القادمة لن تكون الفكاهة داعية للضحك.

وكثيرا ما يجري الحديث عن الاقتصادات الشيوعية السابقة كما لو كانت مجموعة متجانسة، على حين أنها تختلف كثيرا من حيث آفاقها المتوقعة. وتعد ألمانيا الشرقية حالة خاصة قائمة بذاتها [٥٢]و[٥٣]و[٥٤]. فهي تبدأ بوصفها أغنى بلدان وسط أوروبا، والبلد الذي لديه أقدم التقاليد الصناعية. وستشتري ألمانيا الغربية لألمانيا الشرقية البنية الأساسية الخاصة والعامة التي تلزم لنجاح الرأسمالية. وقد تم بالفعل تخصيص مائتي مليار دولار لإعادة إنشاء البنية الأساسية (الطاقة الكهربائية، النقل)، وتم تجنيب سبعين مليار دولار لتنظيف البيئة[٥٥]. ومن المقرر استثمار ثلاثة وثلاثين مليار دولار لبناء شبكة اتصالات تليفونية ذات مستويات عالمية[٥٦]. وسيتولى صندوق للوحدة رأسماله عدة مليارات من الدولارات تغطية تكاليف الانتقال، مثل تأمين البطالة لمن يفقدون وظائفهم في عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق[٥٧]. وفي عام ١٩٩٢ كانت حكومة بون تنفق ستة وأربعين مليار دولار لمعاونة ألمانيا الشرقية[٥٨]. وهناك من يقولون إن هذه النفقات ستقفز إلى عشرة أمثال التقديرات الحالية للمعونة السنوية إلى ألمانيا الشرقية، واليوم يبدو هذا التصور أكثر صوابا[٥٩]و[٦٠]و[٦١]. ولكن ألمانيا الغربية ستشتري كل ما ينبغي شراؤه، فليس أمامها خيار.

والأمر الأكثر أهمية حتى من النقود أنه من المقبول اجتماعيا إغراق ألمانيا الشرقية بمدراء من ألمانيا الغربية للعمل على بدء عملية التطوير. أما بقية وسط أوروبا وشرقيها فلا يوجد من تمس الحاجة إليهم من مدراء الأعمال الأجانب، وحتى إذا وجدوا فلن يكون استخدامهم مقبولا من الناحية السياسية.

ولكن حتى مع وجـود شقيقـة كبيرة ثـريـة فإن ألمانيـا الشرقيـة قـد وقعت في فخ اقتصادي قاس . فإذا أريد أن تدفع للألمان الشرقيين أجورا تعادل تلك التي تدفع في ألمانيا الغـربية ، فإن الإنتـاجية في ألمانيا الشرقيـة يجب أن تكون معادلـة للإنتـاجية في الغرب . وللوصـول إلى هذه الإنتاجية يجب استثمار أمـوال ضخمة (ألف مليار دولار وفقـا لتقديـرات صنـدوق النقد الـدولي) في المصـانع والمعدات ، وهـذه الاستثمارات تستغرق وقتـا حتى إذا توافرت الأمـوال . ومع ذلك فإن الألمان الشرقيين ذوي المهارات سيتحركـون ببساطـة في اتجاه الغرب ، وبذلك تتجـرد ألمانيا الشرقيـة من العمال المهرة الذين تحتاج إليهم لكي تحقق النجاح في المدى الطويل .

وهـذا السيناريـو تؤيـده الأحداث الأخيرة . فبعـد أن تحددت الأجور عنـد ثلث مستـوى الأجور في ألمانيـا الغربيـة فور إتمام الـوحدة ، لم تلبث الأجـور أن ارتفعت في العام التالي بسرعة بمقـدار ٥٠ إلى ٨٠ في المائة في صناعات كثيرة[٦٢] . ولكن عنـد هذه المستويات للأجور (حوالي ثلثي الأجور الموجودةفي الغرب) لم تؤد الاستثمارات إلى أرباح في ألمانيا الشرقية ، وتباطأ قدومها .

وفي النهايـة ستنجح ألمانيا ، وسيحـدث تطويـر في الشرق وعند الضرورة سيحل الاستثمار العام محل الاستثمار الخاص . ولا يساور أحدا الشك في نجاح ألمانيا الشرقية طويل الأجل . والأسئلة الوحيدة المثارة تتعلق بالأسلوب والتوقيت .

أما بقية الاقتصادات الشيوعية السابقة فهي قصة أشد تعقيدا بكثير من حيث إن الاحتمالات الاقتصادية المتوقعة تختلف كثيرا من بلـد لآخر ومن منطقة لأخرى . ومن الناحية الـواقعية فإن بعض هذه البلدان ستترك العـالم الثاني لتنضم إلى العالم الأول ، وبعضها الآخر سينظر إليه في نهاية المطاف باعتباره جزءا من العالم الثالث . وإذا كان أحـد بصدد تـرتيب الاحتمالات المتوقعـة للتطـور في أوروبا الـوسطى ، فإن جمهوريـة التشيك ـ وهي جزء من تشيكوسلوفاكيا ـ ستكون على الأرجح التالية لألمانيا الشرقية . وستليها المجـر ، ثم تجيء بولنـدا بعـدها . ويحتمـل أن تجيء سلوفـاكيـا ورومانيـا وبلغـاريا وألبـانيا في آخـر هذا الترتيـب . ومن بين البلدان التي كـانت تتكون منهـا يوغـوسلافيـا ، قد تكون سلـوفينيا عنـد القمة . ومن شأن مشـاكل الحدود والمشاكل العرقية أن تجعل النجاح غير مرجح فيما بين المناطق الأخرى[٦٣] و[٦٤] و[٦٥] .

كما أن يوغوسلافيا والاتحاد السوفييتي قد لا تكونان البلدين الوحيدين اللذين لن يظل كل منهما بلدا واحدا. فالسلوفاك والتشيك يمكن أن ينتهوا إلى محكمة الطلاق. وتوجد في رومانيا أقلية مجرية كبيرة، وبلغاريا توجد بها أقلية تركية كبيرة. وكلتا الأقليتين تريد مزيدا من الاستقلال.

وتعد البلدان التي تنبثق من بقايا الاتحاد السوفييتي في أوروبا الشرقية خليطا شديد الغرابة مع مقدرة واضحة في كثير من الميادين الرفيعة التقنية، مثل استكشاف الفضاء، ولكن مع تأخر كبير في مجالات أخرى مثل التوزيع(٦٦)و(٦٧). وقد أجرى دويتش بنك في ألمانيا دراسة مزودة بترتيب على مقياس ١إلى٣٠ للإمكانات الاقتصادية للجمهوريات المختلفة سجلت فيه أوكرانيا أعلى مرتبة وهي ٢٧، وسجلت طاجيكستان أدنى مرتبة، وهي ٠٦ (انظر الجدول٣-٣).

الجدول ٣-٣*

الإمكانات الاقتصادية لجمهوريات الكومنولث المستقلة**

(المقياس٣٠:١)

أوكرانيا	٢٧
روسيا	٢٤
قازاخستان	١٩
دول البلطيق	١٨
بيلاروس**	١٤
أذربيجان	١٣
أوزبكستان	١٢
مولدوفا**	١١
أرمينيا	١٠
تركمنستان**	١٠
قيرغيزيا	٨
طاجيكستان**	٦

* المصدر: دويتش بنك، Deutsche Bank Report، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٥سبتمبر١٩٩١، الصفحة A13.

** تظهر هنا الأسماء الجديدة، وهي مختلفة عن المصدر.

إن المشاكل السياسية والاجتماعية هائلة في الكومنولث الجديد للدول المستقلة. فقبل أن يتفتت الاتحاد السوفييتي كان يمكن أن يعزى جانب كبير من الانخفاض في الناتج القومي الإجمالي إلى النزاعات العرقية والنزاعات على الحدود في ليتوانيا وأرمينيا وأذربيجان وطاجيكستان، وما أعقبها من رفض كل جمهورية شحن منتجاتها إلى الجمهوريات الأخرى. وتوقفت الأسواق الداخلية تقريبا عن العمل بسبب رفض المجموعات المختلفة المتاجرة بعضها مع بعض. ومع ظهور بلدان حقيقية من بقايا الاتحاد السوفييتي لا يمكن لهذه المشاكل إلا أن تزداد سوءاً. وفضلا عن ذلك فإن بعض هذه البلدان الجديدة (روسيا وأوكرانيا وقازاخستان، على الأقل) في سبيلها إلى أن تصبح قوى عسكرية نووية[٦٨].

وقد لا يكون تفكك الاتحاد السوفييتي السابق اقتصاديا بنفس خطورة تفككه اجتماعيا وعسكريا، ولكنه على الأقل لن يقل عنه تعقيدا. وبينما لن تكون أي منطقة مكتفية ذاتيا تماما، فإن الجمهوريات السوفييتية القديمة تعد أقل كثيرا من حيث الاعتماد على الذات مما يمكن أن تكون عليه الحال إذا تفتتت الولايات الأمريكية الخمسون إلى خمسين دولة منفصلة. وكان ستالين يعتقد أن سر النجاح الاقتصادي يكمن في وفورات الحجم الكبير. ونتيجة لذلك كان السوفييت يبنون مصانع عملاقة أضخم كثيرا من تلك التي تبنى في اقتصادات السوق. وفي مسح لحوالي ستة آلاف منتج تبين أن٧٧ في المائة من المنتجات المصنوعة في الاتحاد السوفييتي السابق يتم إنتاجها في مصنع واحد فقط[٦٩]. وتوجد لدى كل من الجمهوريات المستقلة حديثا طاقة إنتاجية ضخمة للغاية في مجالات قليلة، ولا توجد أية طاقة إنتاجية في غالبية المجالات. وبصفة مبدئية لن تكون لدى أي منها طاقة لأن تبني حتى ما يشبه الاقتصاد، ذلك أن باستطاعة اثنتين من الجمهوريات (روسيا وتركمنستان) أن تغلقا الطاقات الإنتاجية في الجمهوريات الأخرى بقطع إمدادات الطاقة عنها.

وبينما تقضي الحكمة بأن تواصل الجمهوريات المتاجرة بعضها مع بعض، فسيكون من الصعب أن تفعل ذلك، فالجمهوريات التي تولد منتجات مثل النفط يمكن أن تباع في الأسواق العالمية مقابل العملات الصعبة ستكون لديها الرغبة في أن تفعل ذلك، وهي لا تريد أن تتاجر مع الجمهوريات الأخرى في سلع رديئة الصنع.

ولكن غـالبيـة الجمهـوريـات ستجد نفسهـا مثقلـة بمنتجـات لا يمكن أن تبـاع في الأسواق العالمية ، لأن نـوعيتها لا ترقى إلى المستويات العـالمية . كما أن إعادة التجهيز لصنع منتجات ذات جودة عالمية ستستغرق أعواما .

كذلك تتبين كل جمهـورية أن مواطنيهـا لا يريدون المتـاجرة بعضهم مع بعض . فالفلاحون مثلا بدأوا في تخزين مـا ينتجون ، وهم يعلمون أنهم إذا رفضوا بيع حبوبهم في الخريف سيكون باستطاعتهم الحصول على سعر أعلى كثيرا في الشتاء عندما يكون الناس جياعا حقا . وفي خريف ١٩٩١ كان أقل من ثلث الإمدادات المعتادة موجودا في مخازن الحكـومـة . وكانـت الدولـة تشتري الحبـوب بثـلاثمائة روبل للطن ، ولكن الفلاحين كـانوا يطلبون ألفـا ومائتي روبل للطن . [٧٠] وهناك أمثلـة تاريخيـة كثيرة حدثت فيهـا مجاعات حقيقيـة بسبب التخزين ، على الـرغم من وجود أغـذية تكفي لإطعام الجميع إذا أمكن تقنين توزيعها بعناية .

وتزداد الأمور تعقيدا مع ظهور بلدان مختلفة ذات عملات مختلفة . فأي نوع من النقود ينبغي أن يقبله الفلاح ثمنا لأغذيته؟ قد لا يكون الروبل السوفييتي هو العملة المستخدمة في بلده في المستقبل . فـإذا أخذ الروبل فـربما أخذ شيئـا سيصبح عديم القيمـة . ونتيجة لذلك فإن الفلاحين لا يريدون مبادلة محاصيلهم إلا بمقابل يمكنهم إستخدامه .

ولكن دون وجود حقوق ملكية واضحة ، فمن يبيع ماذا ولمن؟ من الناحية التقنية فـان الحبـوب التي يحاول الفـلاح أن يبيعهـا ليسـت ملكـا لـه . إنها ملك للـدولـة ـ للجميع . ولكن الـدولـة ليست لديها طـريقـة فعـالة لأخـذهـا منه . ومـن الناحيـة الأساسيـة فإن الفلاح خصص الحبوب لاستعماله الخاص . وهنـاك آخرون يمكن أن يسموا ذلك سرقة .

ولكن الأمر نفسـه يصدق على منتجات المدن التي قد يحتاج إليهـا الفلاح . فمن يملك المنتجات التي تصنع في مصنع حكـومي؟ من الناحية التقنية الـدولة تملكها ، ولكن الدولـة هنا أيضا لا تستطيـع الحصول على ما تمتلكـه . ذلك أن منتجات المدن ستصنع في المصانع التي يضع العمال أيديهم عليها ، وتتم مبادلتها مقابل ما يحتاجون إليه ـــ وهو الأغـذية . ولكن مـاذا عن سيئي الحظ الذين لا يعملـون في أماكن تـولد منتجات يمكـن وضع اليد عليهـا أو مبادلتهـا مقابل الضروريـات ـ رجـال الشرطة

والجيش على سبيل المثال. فهؤلاء لا ينتجون منتجات يمكن الاتجار فيها، ولكن لديهم سلاح، وربما يلجأون إلى الاستيلاء على ما يحتاجون إليه.

إن كلمة أوتاركية لها معنيان المعنى الأكثر شيوعا هو الحكم عن طريق عاهل مطلق، حاكم مستبد، والأقل شيوعا هو الحكم الذاتي، الذي يصبح فيه كل فرد حاكم نفسه، ولفترة من الوقت على الأقل، فإن من يعيشون في بقايا الاتحاد السوفييتي إنما ينتقلون جوهريا من الشكل الأول للحكم المطلق إلى الشكل الثاني. ولسوء الطالع أن أياً منهما لا ينجح.

والحلول الممكنة لمشاكل الحدود والمشاكل العرقية في وسط أوروبا وشرقيها عددها ثلاثة: (١) يستطيع الجميع أن يدعوا جانبا هذه المشاكل وأن يركزوا على النمو الاقتصادي. ومن سوء الحظ أن التاريخ يعلمنا أن الطبيعة البشرية تجعل هذا الحل الرشيد غير محتمل. (٢) يمكن تصحيح الحدود دون اضطرابات شديدة أو حروب من أجل قيام بلدان متجانسة عرقيا. ومرة أخرى فإن ذلك يعد حلا معقولا، ولكنه بعيد الاحتمال إذا اهتدينا بالتاريخ والطبيعة البشرية. (٣) يستطيع الجميع أن يتصوروا إمكان الانضمام إلى الجماعة الأوروبية التي ينظر إليها باعتبارها مجموعة من المناطق أو الشعوب لا من دول تاريخية. فالمجريون الذي يعيشون في رومانيا يمكن أن يوافقوا على أن يظلوا يعيشون في رومانيا، مادامت القرارات المهمة ستصنع في بروكسل، وليس في بوخارست. ومن الناحية الجوهرية فإن الجميع يمكن أن يوافقوا على العيش في البيت الأوروبي لتجنب اضطرار العيش في بيت جيران يكرهونهم.

وتنبىء الحكمة التقليدية بأن أحداث أوروبا الشرقية ستبطىء عملية الاتحاد السياسي والاقتصادي في الجماعة الأوروبية. ولكن الواقع يمكن أن يكون العكس تماما. وإذا كان الأوروبيون الغربيون يريدون سلما على حدودهم الشرقية، فسيكون عليهم الإسراع باتحادهم الخاص وتقديم عضويات منتسبة مبكرة في الجماعة الأوروبية لتهدئة المشاكل العرقية في وسط أوربا وشرقيها.

وتأخذ الهجرة نفس الاتجاه. وعلى الرغم من أنه في بقية الاقتصادات الشيوعية السابقة، لن يكون الاستعداد للانتقال من أجل تحسين مستوى المعيشة في مثل قوته في ألمانيا الشرقية، فإن الميل للهجرة في الأجل الطويل سيكون عاليا للغاية إذا لم

تتحسن المستويات المعيشية بسرعة في السنوات الخمس القادمة. وما لم يكن لدى الأوروبيين الغربيين استعداد لبناء سور برلين في الاتجاه العكسي، وهو ما لن يحدث، فإن الهجرة سترغم أوروبا الغربية على العمل على ضمان نجاح الإصلاحات في وسط أوروبا وشرقيها. وسيضطر الأوروبيون الغربيون إلى إنشاء صندوق للتنمية لبقية الاقتصادات الشيوعية السابقة مكافىء للصناديق الألمانية لألمانيا الشرقية، وذلك إذا كانوا لا يريدون أن يتدفق ملايين الأوروبيين الشرقيين نحو الغرب. وعلى ضوء النهوض بالمستويات المعيشية في الشرق بحيث تصل إلى المستويات الغربية بأقل تكلفة ممكنة، فإن إقرار نوع ما من العضوية المتنسبة في الجماعة الأوروبية سيكون جزءا طبيعيا تماما من الاستراتيجية.

غير أن السنوات الخمس القادمة عرضة لتكرار ما حدث في أوروبا الغربية بعد الحرب العالمية الثانية. فمن عام ١٩٤٥ حتى عام ١٩٤٨ كان الجميع يترقبون حدوث تقدم ذاتي للاقتصاد الرأسمالي ولكنه لم يحدث. وفي عام ١٩٤٨ كان الاقتصاد البريطاني يتمزق. وعندما أصبح ذلك الواقع ظاهرا بدأت الولايات المتحدة مشروع مارشال. وعلى امتداد عشرة أعوام كان يجري ضخ سبعة عشر مليار دولار (بدولارات هذه الأيام) كل عام في أوروبا الغربية واليابان لخلق البنية الأساسية البشرية والمادية اللازمة لاقتصاد السوق. ووصلت المعونة إلى ٤١٠ دولارات للفرد، أي حوالي ١٠ في المائة من النواتج القومية الإجمالية للبلدان المتلقية للمعونة (٧١). وأثبتت المعونة الرسمية الأجنبية أنها ضرورية للإسراع ببدء محركات رأسمالية السوق الخاصة. وتعلمنا الخبرة أنه حتى في بلد غني نسبيا ذي أسواق مستقرة لا يتم تغيير النظم والقوانين بسرعة. وقد كانت نيوزيلندا أسرع في تغييرها من أي بلد آخر في العالم المتقدم في الثمانينيات، ومع ذلك لم يتحقق لديها أي نمو فيما بين عامي ١٩٨٥ و١٩٩١ (٧٢).

ومن الناحية المنطقية فإن تاريخ انتعاش ما بعد الحرب العالمية الثانية، والاستثمارات التي ترى ألمانيا أنها ضرورية لضمان نجاح اقتصاد السوق في ألمانيا الشرقية، ينبغي أن تجعل من الواضح تماما أن الاقتصادات الشيوعية السابقة لا يمكن أن تنجح في الانتقال إلى نظام السوق دون مساعدة خارجية. ولكن لا أحد يريد أن يدفع الضرائب اللازمة لإنشاء صناديق الاستثمار الضرورية. ومن الأيسر

كثيرا الزعم بـأن الأسواق يمكنها حقـا أن تخلق قواهـا الذاتيـة دون مساعـدة. ولسوء الحظ فإن الفشل يمكن أن يصبح حقيقـة واقعـة، وليس مجرد احتمال متـوقع قبل أن تكون دول العالم المتقدم، وبخاصة أوروبا الغربية، على استعداد للعمل (٧٣).

البنية الأساسية المادية

تبدأ الاقتصادات الشيوعية السابقة من غير البنية الأساسية المادية اللازمة لتسيير اقتصادات السوق. فشبكـات التليفونات، على سبيل المثال، بـدائية وغير متطورة. ونظرا لأن مدراء المصانـع كانوا يتلقون في الخطة الخمسية للدولـة كل المعلومات التي يحتاجون إليهـا ليعرفوا كيف ينفذون الخطط الخمسية الموكلـة إليهم، لم يكن هناك ما يتعين شراؤه أو بيعه. ولذلك فالتليفونات لم تكن هنـاك حاجة إليها، أما اقتصادات السوق فإنها تحتـاج إليها. فالمواد يتعين شراؤهـا وبيعها، والمعلومـات يتعين الحصول عليها. وكـذلك تتطلب اقتصادات السـوق شبكات غير مركـزية للنقل بـالسيارات بدلا من الشبكات شديدة المركزية للنقل بالسـكك الحديديــة الموجودة الآن. بيد أنه لا يوجد الآن لا طرق ولا سيارات.

ونظرا للأضرار البيئيـة الناجمة عن استخدام الفحم الحجري، فإن محطـات توليد الطاقة الكهربائية والمحطات النوويـة التي لا تفي بالمعايير الغربية للسلامة ستتطلب استثمارات ضخمة في شبكات الطاقة الكهربائية لتصحيح المشاكل الصحية ومشاكل السـلامة حتى قبل التفكير في بنـاء الوحـدات التي ستلزم لخدمـة اقتصاد صنـاعي حديث آخذ في التـوسع. وقد قرر الألمان بالفعل إغلاق ست محطـات نووية من بين المحطـات الإحـدى عشرة الموجودة في ألمانيـا الشرقيـة. ولكن من أين ستأتي الأمـوال اللازمة لبناء المحطات الجديدة؟

وإذا ما ألغي تأميم مصنع كان هو الـوحيد الذي يصنع منتجا بعينه، فإن المالك الجديد لهذا المصنع سيكـون احتكاريـا مباشرا لا منافس لـه، ومن ثم ستكون لـديه القوة لفرض أسعار احتكـارية. ولكي تكون هناك سوق تنافسيـة ينبغي بناء مصانع جديدة، غير أن الأمـوال اللازمة لذلك غير موجودة، وحتى إذا كـانت موجودة فإن المصانع الجديدة لا يمكن أن تبنى بين عشية وضحاها.

إن سكان الريف لا يريدون أن يصبحوا مزارعين رأسماليين، لأنهم لا يعرفون من أين يشترون الجرارات والبنزين والبذور، ولا كيف ينقلون محاصيلهم ويبيعونها عند نضجها. كما أن البائعين الاحتماليين للإمدادات الزراعية ومشتري الناتج الزراعي لا يريدون الخوض في مجال الأعمال قبل وجود بعض المزارعين الذين يبيعون أو يشترون. فكل منهم ينتظر إلى أن يتخذ الآخر الخطوة الأولى. ولكن الفريق الذي يقدم على الخطوة الأولى يمكن أن يتعرض لخسائر كبيرة وربما يتعرض لمخاطرة يحرص الآخرون على تجنبها. ونتيجة ذلك لا يوجد من يريد أن يكون أول من يخوض في مجال الأعمال.

البنية الأساسية البشرية

بينما توجد لدى وسط أوروبا وشرقيها أيد عاملة متعلمة، فإن اقتصادات السوق تتطلب خواص بشرية إضافية. وثمة أسئلة مطروحة حول قوة الرغبة في إثبات الذات وفي الترقي. ولاشك في أنه لم يكن هناك من يعمل بكد واجتهاد في البلدان الشيوعية السابقة. وهم كانوا كذلك للأسباب التي تفصح عنها فكاهة سوفييتية: «نحن نتظاهر بالعمل، وهم يتظاهرون بأنهم يدفعون لنا أجورا». وإذا لم يكن هناك مقابل للعمل، فما الذي يحمل المرء عليه؟

وبينما توجد الآن بداية للحصول على مقابل للعمل، فإن العمال في الاقتصادات الشيوعية السابقة أمضوا فترات طويلة من حياتهم اعتادوا خلالها على ألا يعملوا بكد واجتهاد. فهل سيبدأون العمل بكد واجتهاد بمجرد أن تعرف الحوافز السليمة طريقها إليهم ـــ بمجرد أن يصبح ممكنا تحسن مستوياتهم المعيشية إذا عملوا بكد واجتهاد؟ لا أحد يعلم على وجه اليقين. وأنا لا أشك في أن الإجابة ستكون بنعم، ولكن نظرا لأن الأفراد سيكونون تواقين إلى السلع الموجودة في المجتمعات الرأسمالية، ولكنهم ليسوا على استعداد للعمل من أجل الحصول عليها ـ فربما أكون مخطئا.

وروح المبادرة مسألة أكثر أهمية [٧٤]. فالأسواق تتطلب أفرادا على استعداد للمخاطرة. وبعد حياة طويلة كان المرء يبلَّغ فيها مالا ينبغي عمله وما لا ينبغي، فإن المبادرة قد تكون خاصية تصعب العودة إلى التحلي بها. والمهاجرون الروس إلى الولايات المتحدة يجدون صعوبة في العثور على مسكن، لأنهم معتادون أن يضعوا أسماءهم على

قائمـة ولا يعرفون كيف يبحثـون عن مسكن. وفي الاتحاد السوفييتي السـابق يبدو معظم المواطنين جـالسين ينتظـرون قيام السـوق فهم ينظـرون إلى السـوق بـاعتبارهـا مجرد نظـام اقتصـادي جديـد ستقيمه الحكـومة، ولا يـوجـد إدراك يذكـر لكون مبـادرته الشخصيـة مطلوبة. وكما قال أحد المسؤولين الحكوميين، «معظم الناس هنا يعتقدون أن السوق الحرة لا تعني أكثـر من أن المتاجـر ستكون مليئة بـالبضائع وأن العمل سيكـون أيسر، وليست لديهم أي فكرة عما يتطلبه ذلك» (٧٥). والذين درسوا حالة المدراء السوفييت يقولون إن «مدراء المصانع ليس لديهم إدراك واضح للجوانب التنـافسية للرأسمالية. وهم باستمرار يفضلون التعاون، كما أن فكـرة المنافسة تشعرهم بقلـق شديد»(٧٦). ولكن في اقتصـاد سوقي لن تفعل الحكومة شيئا سوى أن تحيد عن الطريق.

ومشكلة المبـادرة هي بدرجـة ما مشكلـة معرفـة. والحقيقة أن لا أحـدا لا يعرف بالتفصيل ما تستلزمه السوق. ويصدق ذلك بصورة متساوية على القيادة العليا وعلى كبار الاقتصـاديين وعلى مدراء المصـانع وعلى المواطن العادي (٧٧). فهـؤلاء جميعـا يعـرفـون كلمـة السـوق، ولكن لـديهم جميعـا أفكـار مشـوشـة عما تعنيـه فيما يتعلق بـالتفاصيل العمليـة. وقـد تبين من دراسـة أجريت بنـاء على طلب وزارة الخارجيـة السويـدية أن هناك «افتقـارا واسعا إلى فهم» ما تستلـزمه السوق حتى في جمهـوريات البلطيـق (٧٨). ولما لم يكن أحـد من مواطني هـذه البلدان قد سبق لـه العيش في اقتصاد سوقي في أي وقت، فلا ينبغي أن يكون في ذلك ما يبعث على الدهشة. ذلك أن سلوك السوق ليس غريزيا. وسيأخذ البعض وقتا أطول من الآخرين لتعلمه.

وسيكون من اللازم تغيير بعض المواقف المتعلقة بالعدل. فبعد حقبة طويلة كان يقال فيهـا لمواطني الاقتصادات الشيوعية السـابقة إن عدم المساواة في الـدخول شيء سيىء، عليهم الآن أن يتعلموا قبـول قدر من عدم المساواة في الـدخول أكبر كثيرا مما كان لديهم (٧٩).

وسترتفع الدخول المطلقة لغالبية الناس في الأجل الطويل، ولكن الفروق النسبية في الدخول ستتسع. ونظرا لأن الأربعين في المائة عند القـاع من السكان كانت لديهم نسبة مـن الدخل القـومي في الاقتصادات الشيـوعية السـابقة أعلى كثيرا ممـا ستكون لـديهم في البلـدان الرأسماليـة الجديـدة، فإن هـؤلاء الأربعين في المائة سيرون أنفسهم

عرضة لأن يخسروا كثيرا. وقد تبين من دراسة أجريت في المجر خلال منتصف طريق التحول إلى الرأسمالية ١٠ في المائة أصبحوا أفضل حالا، وأن ٣٠ في المائة أصبحوا أسوأ حالا، وأن ٦٠ في المائة ظلوا على حالهم (٨٠).

وتظهر الآن بوضوح مواقف سلبية تجاه رجال الأعمال في العالم الشيوعي السابق حيث كثيرا ما ينظر باحتقار إلى هؤلاء الذين أخذوا المبادرة - الأثرياء الجدد. وفي دراسة للمواقف في بولندا تجاه رجال الأعمال، فإنه كان ينظر إليهم على أنهم «طبقة بغير ثقافة، طبقة لا تجلب خيرا يذكر للمجتمع، إنها طبقة تقوم على المادية، والقيم المشبوهة، والمضاربة» (٨١). وهؤلاء الرأسماليون الجدد كثيرا ما ينظر إليهم مثلما ينظر الأمريكيون إلى قادة مؤسسات الادخار والإقراض ـــ مدلسين عديمي الأخلاق أصبحوا أغنياء عن طريق استخدام أساليب مجردة من الضمير. وفي استطلاعات الرأي العام يكون التأييد للرأسمالية ضعيفا للغاية في بلدان أوروبا الشرقية. وفي الاتحاد السوفييتي السابق مازال ٧٩ في المائة من الناس يؤمنون بملكية الحكومة للصناعة الثقيلة والبنوك والنقل ووسائل الإعلام (٨٢). وأيد أقل من ٢٥ في المائة الانتقال إلى شكل سوق حرة للرأسمالية، وكانت الجماهير منقسمة بالتساوي حول ما إذا كان ينبغي أن يسمح لمؤسسات الأعمال بتحقيق أقصى الأرباح. ولن يكون في أي من هذه المواقف ما يثير الدهشة إذا تذكر المرء أن كل مواطن سوفييتي قد تلقى تعليمه في الأعوام السبعين الماضية، ولكن تلك المواقف تجعل الانتقال إلى اقتصاد السوق صعبا للغاية.

ومثل هذه المواقف سيكون من العسير مقاومتها، إذ إنه عند بداية الانتقال إلى اقتصاد السوق لن يكون الذين يصبحون أغنياء في أول الأمر هم الذين يصنعون المنتجات التي يريدها الجمهور، بل سيكون من يثرون سريعا هم المضاربين والمتربحين الذين يستفيدون من عيوب نظام الأسعار التي خلفتها الشيوعية. فأسعار السوق ستكون شديدة الاختلاف عن الأسعار التي كانت موجودة في ظل الشيوعية، وسيكون أول رجال الأعمال الناجحين هم من لديهم قدر من الدهاء أو الحظ يكفي للتحكم في أصول ترتفع أسعارها أكثر من غيرها. وستكون أرباح المضاربة ضخمة للغاية.

وبالنسبة لرجل الاقتصاد فإن هؤلاء المضاربين والمتربحين يمارسون نشاطا له أهميته (فهم يوازنون الأسعار ويجعلونها عند مستويات السوق)، أما المواطن العادي فسينظر إلى أنشطتهم في ضوء سلبي للغاية. إذ سيرى أن ما يكسبونه عن طريق البيع بأسعار أعلى هو خسارة له. وسيصدق ذلك بوجه خاص لأن كثيرين من الرأسماليين الجدد سيكونون هم الأفراد القدامى الذين استولوا أساسا على الأصول التي كانوا يديرونها بوصفهم موظفين شيوعيين (٨٣).

ولكن ما الذي ينبغي أن يحدث للمتعاونين ـ أولئك الذين كان يعهد إليهم بالمسؤوليات في ظل النظام القديم. وهؤلاء كثيرا ما يرفض الجمهور أن يكونوا مسؤولين في ظل النظام الجديد، ولكن لديهم المعرفة والقوة اللتين تتيحان لهم إحراز السبق في البداية الأولى في لعبة السوق. وإذا كانت المسألة تتعلق ببدء شركات جديدة، فإنهم يعرفون أفضل الأصول التي يمكن شراؤها. ومع ذلك فإن ملايين الناس كانوا متعاونين في النظام القديم، ولا يمكن منعهم جميعا من الاشتراك في النظام الجديد. وفي ألمانيا الشرقية أصبحت هذه مشكلة كبرى، فمن كان واشيا، ومن لم يكن كذلك؟

ويتطلب التحول من اقتصاد شيوعي إلى اقتصاد السوق تحولا هائلا في السلطة. فمن كانوا يصدرون الأوامر لم يعودوا يفعلون ذلك، ومن كانوا يسيرون المصانع في ظل اقتصاد الأوامر قد لا يكونون هم الذين يفعلون ذلك في ظل اقتصاد السوق. وستكون هناك حاجة إلى مجموعة شديدة الاختلاف من المهارات، وليس هنا ما يحمل على الاعتقاد بأن من يصلحون لأداء المهام في اقتصاد يعمل بالأوامر يصلحون لأداء المهام في اقتصاد السوق.

كما توجد مشاكل جسيمة في مجال الإدارة، فمدراء المصانع في الاقتصادات الشيوعية السابقة لم يكونوا بأية صورة رجال أعمال. كان يقال لهم ماذا ينبغي أن يفعلوا (على ضوء خطة)، ويشحنون ما ينتجونه. وهم لم يكونوا يشترون شيئا قط، أو يبيعون شيئا قط، أو يحددون أية أسعار، ولم يكونوا أبدا يتخذون أية قرارات بشأن ما ينتجونه. وكان مدراء المصانع في الأساس من ضباط الجيش. وتحويل عقلية عسكرية إلى عقلية سوق ليس بالأمر السهل. وسيكون هناك نقص شديد في مهارات الإدارة.

كذلك لا توجد بعض المهارات الإدارية اللازمة لاقتصاد سوقي، مثل المحاسبة والمالية والتسويق، فتلك مهارات لم تكن هناك حاجة إليها في اقتصاد شيوعي، ومن ثم فهي مهارات ينبغي خلقها، وتلك مهمة تستغرق وقتا.

إدارة الاقتصاد الكلي

بينما لا توجد هذه المشكلة في كل مكان، فإنه في بعض البلدان، مثل الدول المستقلة حديثا التي كان الاتحاد السوفييتي يتكون منها ذات يوم، يوجد نتوء (فائض) نقدي هائل [٨٤]. فلسنوات طويلة كان الناس يحصلون على أجور أكثر مما يوجد من بضائع يمكن شراؤها. ونتيجة لذلك تراكمت لديهم مليارات من الروبلات التي لم يكن ممكنا إنفاقها. وإذا لم يتخذ إجراء ما لتعقيم هذا النتوء النقدي، فإن تضخما مسعورا من النمط الذي عرفته أمريكا اللاتينية يمكن أن يندلع بسهولة عند تحرر الأسعار. وتفيد التقديرات أن الأسعار في الاتحاد السوفييتي السابق سيتعين رفعها بمقدار ٥٠ في المائة لامتصاص النتوء النقدي الموجود [٨٥].

في أعقاب الحروب يمكن أن يحدث التعقيم عن طريق إرغام كل فرد على مبادلة روبلات اليوم بكمية أصغر كثيرا من الروبلات الجديدة. ولكن لا يمكن أن يفرض مبادلة كهذه إلا قوة عسكرية خارجية غازية. وبديلا عن ذلك يمكن للحكومة أن تحاول إغراء الأفراد بمبادلة أموالهم بأوراق مالية تدر فوائد، ولكن أفرادا قلائل هم الذين يفعلون ذلك طواعية، إذ سيرون في ذلك مجرد طريقة أخرى لإعطائهم شيئا أكثر تفاهة حتى من روبلاتهم الحالية.

وقد تكون أفضل تقنية للتخلص من النتوء النقدي هي أن تباع لكل فرد الشقة السكنية التي يعيش فيها الآن. وقد اقترح مجلس مدينة موسكو بالفعل أن تعطى لكل فرد شقته السكنية الحالية [٨٦]. ولم ينجح في تحقيق ذلك، ولكنه أعطى كل فرد الحق في ١٨ مترا مربعا (١٩٠ قدما مربعا). ويمكن من الناحية النظرية لصاحب هذه المساحة أن يبيعها إذا رغب في ذلك. وفي هذه الحالة فإن ضرورة البدء في سداد تكاليف الصيانة ستمتص قدرا كبيرا من النتوء النقدي حتى إذا أعطيت البيوت مجانا للأفراد. وفي خطوة واحدة فإن ذلك يمكن أن يخلق أمة من أصحاب الأملاك،

ويمكن أن يخلق نظاما ذا مصلحة مكتسبة هائلة في أسعار السوق للبيوت، بدلا من المصلحة المكتسبة الحالية في التحكم في الإيجارات (السكن يكاد يكون مجانيا)، كما يمكن أن يعفي الحكومة من التكاليف الضخمة لتدفئة المساكن الموجودة وصيانتها مما يجعل العجز الحكومي أقل كثيرا. والاعتراض على ذلك بطبيعة الحال هو أن سياسة كهذه ستحول الاختلافات في الدخل بالأمس إلى اختلافات في ملكية المساكن في الغد. وكبار الموظفين الشيوعيين القدامى الذين كانت لديهم أفضل المساكن سيكونون هم الملاك الجدد لأفضل المساكن الرأسمالية.

وستكون هناك حاجة إلى إنشاء أنظمة ضريبية (٨٧). ففي الماضي كانت المؤسسات ترسل إيراداتها للحكومة، وكانت الحكومة تستخدم بعض هذه الأموال لسداد تكاليف الخدمات الحكومية التقليدية، وتعيد بعضها إلى المؤسسة لمواصلة أنشطة العام القادم، وتستثمر بعض الأموال في أنشطة جديدة. ولكن إذا ما سمح للمؤسسات بأن تحتفظ بما تكسبه، فإن الحكومة تترك بلا نظام ضريبي. وفي الاتحاد السوفييتي السابق أدت هذه المشكلة إلى زيادة مقدارها عشرة أمثال في العجز الحكومي - من تسعة مليارات روبل إلى تسعين مليارا بين عامي ١٩٨٧ و١٩٨٩. فإقامة نظام ضريبي في بلد ليس لديه نظام ضريبي سابق أو محصلو ضرائب ليست بالمهمة السهلة.

ذلك أنه دون وجود محصلي ضرائب لا يكون بوسع الحكومة أن تدفع مقابل ما تريد أن تفعله إلا عن طريق طبع نقود لسداد الفواتير. ومن الناحية الجوهرية فإن التضخم يستخدم كنظام ضريبي. ولا أحد يحب ذلك، ولكن لا خيار. فهناك أشياء يتعين على الحكومات أن تقوم بها (مثل تكاليف الشرطة والجيش)، وإلا كفت عن كونها حكومات. وقبيل أن تتفتت الحكومة السوفييتية القديمة كانت تطبع نقودا بمعدل سريع جدا، وكان التضخم يقترب من ٣٠٠ في المائة سنويا (٨٨).

ويجب أيضا إقامة شبكات المدخرات الخاصة. ففي ظل الشيوعية كانت الدولة هي التي تقوم بالادخار عن طريق أخذ الدخل من مؤسسات الدولة واستخدامه في الاستثمار. ومن غير مؤسسات الدولة سيتعين على الأفراد أن يدخروا، ولكن ليست لديهم أية تقاليد لأن يفعلوا ذلك (٨٩). ففي ظل الشيوعية كان يمكن تخصيص دخلهم للاستهلاك الجاري.

ونتيجة لذلك فإن الضغوط التضخمية للنتوء النقدي عرضة لأن تزداد عن طريق طبع النقود، والحوافز المالية المفرطة، والمدخرات الخاصة المحدودة. وإذا أضيفت مصادر الضغط السعري المتصاعدة هذه إلى المصادر الناشئة عن الحاجة إلى زيادة أسعار الضروريات الأساسية بحيث تصل إلى مستويات السوق، فيجب توقع فترة من التضخم الشديد.

وهنا لا يمكن أن تستخدم التقنية الرأسمالية الغربية المعتادة للتحكم في التضخم (وهي استخدام سياسات الاقتصاد الكلي لخلق انكماش بحيث تزداد البطالة، وتنخفض الأجور والأسعار)، وذلك لأن الآليات النقدية والمالية الضرورية ليست في المكان الصحيح. كما أن ضوابط الأجور والأسعار لا يمكن أن تستخدم، إذ إن الأجور والأسعار يجب تحريرها لتوليد إشارات السوق الصحيحة.

ومن شأن التضخم أن يخلق كل مشاعر الجور والظلم التي يخلقها في كل مكان آخر. ففي الصين كان التضخم أحد العوامل التي أدت إلى الثورة المضادة ضد إصلاحات السوق في يونيه ١٩٨٩. وتعد الثورات المضادة خطرا حقيقيا في كل مكان، إذ يكاد يكون من المؤكد أن موظفي الحكومة، بمن فيهم الجيش، هم من الفئات التي لا تتمكن أجورها من مواكبة الأسعار. وتكاد الحكومات المسؤولة عن وقف التضخم أن تكون دائما آخر من يرفع أجور موظفيها لحمايتهم من التخلف عن غيرهم. ولكن هؤلاء الذين يشغلون وظائف حكومية يكونون أقوياء في كل مكان ـ وهم أقوياء بوجه خاص في المجتمعات الشيوعية السابقة.

وتعاني بعض دول وسط أوروبا أعباء مديونية دولية ـ بولندا (٣٩ مليار دولار)، المجر (٢٠ مليار دولار)، يوغسلافيا (١٨ مليار دولار) ـ لا تقل عنفا عن تلك التي تطحن أمريكا اللاتينية (٩٠). وهذه الديون تمت في الحكومات الشيوعية السابقة. فقد اقترضت أموالا من الخارج لتمويل الواردات من المعدات والتكنولوجيا الغربية. والمصانع الجديدة التي استخدمت هذه الأموال في بنائها كان لابد أن تقترن بالأيدي العاملة المنخفضة التكلفة في وسط أوروبا بغية إنتاج منتجات غربية يمكن تصديرها لسداد القروض. ولكن تصدير منتجات هذه المصانع لم يكن ممكنا بوجه عام، أو أنها كانت عاجزة عن إنتاج سلع في مستويات الجودة الأوروبية (٩١). وأخفقت تلك الاستراتيجية، وتركت

البلدان الشيوعية محملة بديون بالعملات الصعبة لا تستطيع سدادها. ورحلت هذه الأعباء إلى الحكومات الحالية غير الشيوعية[٩٢].

لقد اقترض الاتحاد السوفييتي ستة وخمسين مليار دولار من الغرب، ولكن من المسؤول عن تلك الديون؟ إن الحكومة السوفييتية التي اقترضت تلك النقود لم تعد موجودة. وكانت الأسئلة تثار حول من يدين بماذا ولمن حتى قبل أن يختفي الاتحاد السوفييتي [٩٣].

وهذه الديون ستكون عقبة أمام النمو في وسط أوروبا وشرقيها بقدر ما هي عقبة أمام النمو في أفريقيا وأمريكا اللاتينية. وإذا ما سددت الديون، فسيكون معنى ذلك أن الموارد الحقيقية اللازمة للاستثمار في الداخل سترسل إلى الخارج. وإذا لم تسدد الديون، فلن يكون هناك مستثمرون جدد، إذ لا أحد يستثمر في أماكن ليس فيها احتمال لإعادة تحويل الأرباح أو رأس المال. ومن غير سداد الديون المستحقة، فإن المرء يصبح الأخير في طابور طويل للغاية في انتظار إعادة تحويل أمواله إلى الخارج. ومن الناحية الواقعية فإن هذه الديون سيتعين معالجتها قبل أن يستطيع النمو الاقتصادي أن يبدأ. غير أن المشكلة لا يمكن أن تحل في سياق وسط أوروبا وشرقيها وحدها، إذا سيتعين حلها إما بالنسبة لجميع البلدان النامية المدينة في العالم الثاني والعالم الثالث، أو لن تحل بالنسبة لأحد. فإذا ما منحت بولندا إعفاء، فإن المكسيك ستكون على حق تماما إذا ما طلبت معاملة مماثلة. وإذا لم تعط معاملة مماثلة، فسيكون من حقها أن تفرض من جانب واحد معاملة مماثلة.

وقبل أن يحدث استثمار خارجي كبير من جانب القطاع الخاص، يجب أيضا أن تصبح العملات قابلة للتحويل [٩٤]. ذلك أن قابلية العملة للتحويل ضرورية لتحديد القيمة الحقيقية لتيارات الأرباح التي يحتمل أن توجد في أي من هذه البلدان. وباستثناء تلك البلدان التي لديها مواد أولية للتصدير، ليس لدى غالبية الاقتصادات الشيوعية السابقة إلا القليل جدا الذي يمكن بيعه في الأسواق العالمية. ونتيجة لذلك فإن عملاتها ستكون لها في بادىء الأمر قيمة شديدة الانخفاض إذا هي أصبحت قابلة للتحويل. ومثل هذه القيمة المنخفضة تجعل أصولها الموجودة، مثل الأرض، رخيصة الثمن جدا بحيث يسهل على الأجانب شراؤها. وهي من الناحية

الجوهرية ستبيع ميراثها الوطني بأسعار مزاد الحرائق*. ومع حصول بلدان وسط أوروبا لتوها على استقلالها الوطني عن الاتحاد السوفييتي فإن مشاعر الوطنية فيها تتأجج، وستكون هناك مقاومة شديدة لقبول القيم السوقية للعملات.

وأخيرا نحن بصدد لغز اقتصادي كبير. فقد كان المعتقد أن كل الاقتصادات الشيوعية تخصص للاستثمار أموالا ضخمة ـ كانت التقديرات المتداولة تتراوح بين ٣٠ و٤٠ في المائة من نواتجها القومية الاجمالية. وكان ذلك ـ إلى جانب الإنفاق العسكري الضخم ـ هو السبب الشائع لتفسير أن المستويات المعيشية لم تصل إلى ما كان متوقعا على ضوء تقديرات الناتج القومي الإجمالي للفرد فيها. ومع ذلك فإن هذه الاقتصادات عندما تدرس عن كثب على أيدي جهات خارجية، لم تكن الدراسة تكشف عن استثمارات جديدة مهمة، فالمصانع والمعدات قديمة بوجه عام، ولم يكن الموجود منها يحظى بصيانة جيدة. وفي الاتحاد السوفييتي كان جانب كبير من الاستثمار يذهب إلى مشروعات عسكرية أو مغامرات الفضاء، ولكن الحال لم تكن كذلك في وسط أوروبا. ولذلك فإنه إما أن التقديرات الداخلية والخارجية للاستثمار كانت بالغة الخطأ، أو أن الاستثمارات كانت تبدد على التنقية الرفيعة أو مشروعات ضخمة. ولا أحد يعرف النسب المحددة، ولكن الأرجح أن قدرا من الأموال كان يبدد، وبعضها كان ينفق في مشروعات نصف مكتملة أو لم تكتمل قط، وبعضها يذهب إلى المجالات الفضائية والعسكرية، أو مجالات رفيعة لم تثمر أبدا منتجات استهلاكية، وبعضها لم يكن موجودا أصلا.

بدء العمل بنظام السوق

إن منطق السوق يتطلب المنافسة بين ملاك مختلفين. ولا يعني ذلك أن الدولة لا تستطيع امتلاك بعض المؤسسات (تمتلك الحكومات الألمانية والإيطالية والإسبانية والفرنسية أسهما في مؤسسات كثيرة)، ولكنه يعني ألا تمتلك الحكومة جميع المؤسسات. وإذا لم يكن للحكومة أن تمتلك كل شيء، فلابد أن تنشأ حقوق الملكية الخاصة.

---

* Fire-Sale البيع بأسعار مخفضة لبضائع تضررت في حريق ـ المترجم.

ولكن كيف تنشأ الملكية الخاصة في مجتمع تمتلك فيه الدولة كل شيء؟ (٩٥) فحيث يمتلك الجميع كل شيء، لا يكون أحد يمتلك في الواقع أي شيء. والمسألة الرئيسية هنا هي تحديد التوزيع الأولي لحقوق الملكية.

هل يشتري الأفراد الأصول الموجودة من الدولة؟ إذا كان الأمر كذلك، فكيف يمولون مشترياتهم في بلد لا توجد به مؤسسات مالية؟ وحتى إذا أنشئت مؤسسات مالية، فماذا سيكون لدى المقترضين لاستخدامه كضمان. فلا أحد لديه ثروة موجودة يمكن رهنها. وأية تحريات عن نشاط سابق يمكن للبنك أن يرجع إليها لتحديد ما إذا كان لدى مقترض ما القدرة على كسب الأرباح في اقتصاد سوقي وسداد ديونه؟ ومن يعتبر مخاطرة ائتمانية طيبة، ومن لا يعتبر كذلك؟ فليس هناك تاريخ للجدارة الائتمانية.

وإذا أريد بيع أملاك الدولة، فما قيمتها السوقية العادلة في بلدان ليست بها أسواق؟ وهل سيسمح للأجانب بالشراء؟ وماذا عن حقوق من كانت لديهم أملاك قبل أن ينزع الشيوعيون ملكيتها؟ هل سيستردون ما كانوا يملكونه؟ إن أحدا لن يشتري شيئا إذا لم يعط سند ملكية واضحا.

وماذا لو أعطيت الأصول هبة أو منحة؟ وإذا أعطي العمال أسهما في المؤسسات التي يعملون فيها الآن، فهل ستوزع هذه الأسهم عليهم بالتساوي، أم سيحصلون على أسهم بنسبة أجورهم أو وفقا لمتغير آخر يقيس الإسهام الماضي للفرد في المجتمع؟ ولكن حتى إذا أمكن أن تحل تلك المشكلة، ألن يكون من الظلم إعطاء العمال أسهما في المؤسسات التي يعملون فيها، إذ من المعروف منذ الآن أن تلك المؤسسات غير قابلة للاستمرار، وأن هؤلاء العمال سيحصلون على ما يعرف بالفعل بأنه أسهم لا قيمة لها؟ فما الذي ينبغي أن يعطى لأولئك العمال (لرجال الشرطة على سبيل المثال) الذين يعملون في مجالات ستكون في الاقتصادات السوقية هي القطاع العام؟

كيف يستخلص مالك جديد، محلي أو أجنبي، السيطرة على المؤسسات القائمة من مجالس العمال (المالك الفعلي في معظم الحالات)، أو يمنع المدراء الشيوعيين السابقين من الاستيلاء على خيرة الأصول المادية أو البشرية؟ وعندما يقوم نظام

قانوني، فمن سيضع حقوق الملكية موضع التنفيذ؟ وكيف سيعرف مالك جديد أن حقوقه في الملكية ستوضع موضع التنفيذ؟

هذه كلها أسئلة مهمة، وكلها أسئلة بلا جواب، وليس لأي منها إجابات بدهية.

إن أبناء وسط أوروبا وشرقيها يحاولون أساسا أن يفعلوا شيئا لم يفعله أبدا العالم الرأسمالي القائم - وهو بدء لعبة السوق بإنصاف [٩٦]. وفي الغرب بدأت اللعبة بألف سنة من كون أقاربكم يتشاجرون مع أقاربي. أحدنا كان دوقا، الآخر من عبيد الأرض. لقد بدأت اللعبة مجردة من الإنصاف.

البعض - الألمان - يحاولون العودة إلى عدم الإنصاف القديم - أي أن يعيدوا الممتلكات إلى من كانوا يمتلكونها [٩٧]. ولكن من يحصل عليها إذا كانت قد أخذت من أشخاص كثيرين بصورة غير منصفة، وإذا لم تكن هناك سجلات (فالشيوعيون لم يكن في خططهم أبدا أن يعيدوها لأصحابها)، وإذا كانت ستلزم سنوات كثيرة لحل نزاعات الملكية؟ وقد قدم في ألمانيا الشرقية أكثر من مليون طلب لاستعادة الملكية[٩٨]. وماذا عن الذين يعيشون الآن في الخارج؟ يعيش في الخارج الآن ثلث أصحاب الأرض الذين تم الاستيلاء على أراضيهم في المجر. فهل لديهم حق في المطالبة؟ وهناك بلدان أخرى، مثل بولندا، تقدم سندات للملاك القدامى بدلا من إعادة ممتلكاتهم، ولكن ذلك يكون مجرد استيلاء تحت اسم آخر إذا كانت السندات لا يمكن أن تصرف نقدا - وهي لا يمكن أن تصرف نقدا - لأن البلدان ليس لديها موارد لكي تصرف تلك السندات نقدا.

وليس لدى الرأسمالية إجابة عن الكيفية التي يمكن بها أن تبدأ اللعبة بإنصاف، إذ إن الرأسمالية لم تبدأ بتوزيع منصف لحقوق الملكية. وعندما أصبح توزيع الحقوق يفتقد الإنصاف كثيرا (مهما يكن ما يعنيه ذلك)، تدخلت الثورات لتعديل حقوق الملكية القائمة، أو هاجر الأفراد من العالم القديم إلى العالم الجديد.

المسار السريع أم المسار البطيء

ما الذي يوفر الانتقال الأقل إيلاما من اقتصاد يعمل بالأوامر إلى اقتصاد السوق: المسار السريع أم المسار البطيء؟ إن لكل منهما عيوبه، وكلاهما لا يخلو من آلام. وعلى كلا المسارين ستنخفض الدخول الحقيقية قبل أن ترتفع.

والمسار السريع لـه ميزة رئيسية، هي أن الأسعـار يتم تحريرهـا سريعا. ويسمح ذلك للسوق بأن تعطي المؤسسات الإشارات الصحيحة بشأن ما ينبغي ومالا ينبغي. وتكمن المساوىء في التمـزقات الكبرى التي تحدث. فالبطـالة الانتقالية عـرضة لأن تكون شديدة الارتفاع، ولأن تدوم لفترة زمنية طويلة.

وتختلف التقـديـرات بعض الشيء، ولكـن المراكـز الألمانيـة الغـربيـة للبحـوث الاقتصـاديـة، التي فحصت الأوضاع في ألمانيـا الشرقيـة عن كثب في عـام ١٩٩٠، قدرت أن ٤٠ في المائة من صناعتها يجب أن تغلق، وأن ١٥ في المائة قابلة للاستمرار على ما هي عليه، وأن الـ ٤٥ في المائة الأخرى ستحتاج إلى استثمارت ضخمة لجعلها قابلة لـلاستمرار [٩٩]. وهذه التقديرات تبـدو الآن متفائلة. ومهما تكن الحقيقة في ألمانيا الشرقية، فإن بقيـة بلدان وسط أوروبا وشرقيها ستكون أسـوأ حالا، إذ إن ألمانيا الشرقية كـانت أكثر الـدول تقدما في المنطقـة، وكانت لديها الأمـوال اللازمـة لإنقاذ الصناعات التي يمكن إنقاذها.

وسيكـون من تجاوزوا العام الخمسين من عمـرهم هم أشـد من يتأثر بـالبطالـة، فليست هناك مؤسسـة تريد أن تستثمر أموالا في تزويد عمال في هـذه السن بالمهارات اللازمـة للعمل في اقتصاد سـوقي حديث. وستركز استثمارات المهـارة بصورة صـائبة على صغار السن. وجـدير بـالذكـر أنه في غـالبية اقتصـادات السوق يكون العـامل المتعطل الـذي يجاوز الخمسين إمـا متعطلا بشكـل دائم، أو يرغم على قبـول إعـادة التوظف مقـابل أجور أدنى بكثير مما كـان يحصل عليه قبل تعطلـه. وتلك على وجه التحديد هي الطريقة التي تعمل بها الرأسمالية.

وستحدث تغيرات رئيسيـة في توزيع الدخـل. فالمتعطلون سيفقـدون أجورهم. وستوفر ألمانيا تأمين البطالة للألمان الشرقيين، ولكن لا توجد أموال لدفع تعويض عن البطالة في بقية الاقتصادات التي تعمل بأوامر. كما أن توزيع أجور السوق سيكون في الوقـت نفسه مختلفـا عن توزيعـات الأجور الموجـودة الآن في الاقتصادات الشيـوعية السابقة، وأكثـر تباينا منها. ونظـرا لأن الأسعار يمكن أن تتغير بأسرع من الإنتاج. ولأن الضروريات الأساسيـة، مثل الخبز والمسكن، ستكون هي الأسرع في التغيير إلى أن تصل إلى مستويـات السوق، فإن غالبيـة الأيدي العاملـة تكون عرضـة لأن تعاني خسائر كبيرة في الدخول الحقيقية في المراحل الأولية لاقتصاد السوق.

أما المسار البطيء فله ميزة إبطاء التغيرات الحادة في توزيع الدخل التي تحدث في المسار السريع ونشرهـا بين فئة أوسع، ولكن التكاليف تكـون عالية. وعندمـا يكون هنـاك تحكم في بعض الأسعـار وتحرير للبعـض الآخر، فإن السـوق تعطي إشـارات مضللة حول الأنشطـة الأكثر ربحية التي ينبغي أن تضطلع بها المؤسسـات. وعندما حررت الصين الزراعـة، ولكنها أبقت الضوابط على أسعار الضروريـات الأساسية، مثل السكر، لم يكن هنـاك ما يدعـو إلى الدهشة في تخلي المزارعين عن زراعـة السكر حيث مـازالت توجـد ضـوابط على أسعاره، وبـدأوا في زراعـة الفاكهـة التي تحررت أسعارهـا. وكانـت النتيجة نقصـا بلا داع في السكـر، والحاجة إلى إنفـاق العملات الصعبة النادرة على استيراده.

ومن الأرجح أيضا أن يسفـر نشر الزيـادات في الأسعار عن تضخم دائم، إذ إن الأجور تطارد الأسعار إلى أعلى باستمرار عاما بعد عام. أما الصدمة السعرية المفاجئة فإن تحولها إلى تضخم دائم يكـون أقل احتمالا، إذ إن السكان قـد يكونون مستعـدين لقبـول تخفيض لمرة واحـدة في دخلهم الحقيقي دون محاولـة التعـويض عن الأسعـار الأعلى بأجور أعلى. ولكن ليس هناك من سيقبلون صدمات الأسعار عاما بعد الآخر دون محاولة رفع الأجور لملاحقتها.

والمسـار البطيء يـؤدي إلى فـرص واسعـة للفسـاد. ولنأخـذ مثـالا صنـاعتين تستخدمـان الألومنيوم ـ صنـاعة منها أسعارهـا محكومة والأخرى تحررت أسعـارها. فأسعار الألومنيـوم تبقى منخفضة في الصناعة الأولى، وترتفع إلى مستـويات السوق في الثانيـة. ومن شأن ذلك خلق حوافز ضخمـة على نقل الألومنيوم من صنـاعة إلى أخـرى. ويعتبر نقل المواد من الاستخـدامات منخفضـة القيمـة إلى الاستخدامـات عالية القيمة نشـاطا مشروعا في اقتصاد السوق. أما في اقتصاد محرر جـزئيا فإنه يكون دافعا إلى الفساد، وهو فسـاد كان له دور رئيسي في توليد التأييـد العام للثورة المضادة في الصين في عام ١٩٨٩.

أو لنفرض أنه تـوجد صناعتان، مرة أخـرى أسعار إحداهما محكومـة وأسعار الأخرى محررة، مع أجـور أدنى في الأولى. وسوف يتعين تجنيـد الطلبـة للذهـاب إلى الصناعـات منخفضة الأجر، نظرا لأنها تنتج ضروريات، مثل الطاقة الكهربائية. وليس من الغريب

أن يرغب جميع الطلبة في الذهاب إلى الصناعات محررة الأجر. ويكون على الدولة تجنيد العمال، ويكون من المرجح أن يحتج من يعملون بمقتضى التجنيد. وقد كانت ضوابط العمل التي من هذا القبيل إحدى المسائل التي جاءت بالطلبة إلى ميدان تيانانمن * في يونيه ١٩٨٩. ولم تقدم الدولة على إطلاق الرصاص، ولكن كان عليها أن ترغمهم على العمل حيث لا يرغبون في العمل.

والمسار البطيء يؤدي إلى ما سيعتبر عدم إنصاف. ففي وقت ما منذ بضع سنوات كان سائقو التاكسي هم العمال الأعلى دخلا في بودابست. وقد حررت هذه الصناعة، وكان باستطاعة هؤلاء أن يمتلكوا تاكسياتهم، على حين كانت غالبية الصناعات الأخرى مازالت محكومة الأسعار. وشعر الآخرون بأنهم خدعوا. فإذا كان معجون الأسنان والصابون يباعان في المتاجر الروسية التابعة للدولة بأسعار أدنى من مثيلاتها في متاجرالسوق الحرة، ولكنها متوافرة في المتاجر الأخيرة وليست متوافرة في متاجر الدولة، فإن عمال الفحم في سيبيريا سيشعرون بأن في الأمر خداعا لهم.

وفي المسار البطيء يصبح التخزين مشكلة كبرى. وإن كان الناس عندما يعرفون أن الأسعار غير محررة إلا جزئيا، وأنها ستواصل الارتفاع، فإنه يكون لدى كل فرد حافز على أن يشتري أكثر من حاجته، وأن يحتفظ بها اشتراه لإعادة بيعه أو مقايضته. وفي الاتحاد السوفييتي أدى التخزين إلى أن توزع بالبطاقات منتجات لم تكن توزع بالبطاقات منذ الحرب العالمية الثانية، وإلى وضع قواعد تحظر على غير المقيمين الذين يعيشون في موسكو أو لينينجراد شراء سلع في أي من هاتين المدينتين. ولكن إذا لم تكن الروبلات السوفييتية جيدة في موسكو، فأي قيمة لها إذن؟ إن البلد الذي لا يستطيع مواطنوه أن ينفقوا نقودهم في أي مكان فيه، لاسيما في عاصمته، ليس بلدا في الحقيقة. وفي آخر الأمر كف الاتحاد السوفييتي عن أن يكون بلدا.

وفي منتصف الطريق بين التخطيط المركزي والسوق يكمن التشوش والفوضى. ذلك أن اقتصاد الأوامر الشيوعي يمكنه أن يسير لأن الناس يطيعون الأوامر. وهم يفعلون ذلك لسببين: فالفرد يرقى إلى وظيفة أعلى إذا كان يطيع، ويمكن أن يرسل

* المعروف بميدان السلام السماوي، وهو أشهر ميادين العاصمة الصينية بكين، والذي شهد مصادمات دامية بين الجنود والطلبة استمرت عدة شهور ـ المترجم.

إلى سيبيريا إذا كان لا يطيع. ولكن خلال فترة الانتقال لم يعد لأي من هذين المحركين مفعوله. ومع الجلاسنوست (المصارحة والمكاشفة) أصبح كل فرد يعرف أنه لن يرسل إلى سيبيريا. ولكن مع البيريسترويكا (إعادة البناء) أصبح يعرف أيضا أنه لن يرقى إلى وظيفة أعلى لإطاعته الأوامر. فالنظام يوشك على التغير إلى اقتصاد السوق، والذين يصدرون الأوامر اليوم لن يكونوا موجودين في الغد ليكافئوا من يقدمون فروض الطاعة اليوم.

إن التخطيط المركزي قد لا يكون أكثر النظم الاقتصادية كفاءة في العالم، ولكنه لا يعمل على الإطلاق إذا كانت السوق في الطريق، ولكنها لم تصل بعد، كما أن السوق بدورها لا تعمل إذا كان جانب كبير من الاقتصاد مازال يخطط له مركزيا. وقد كان المدراء في مصانع المنتجات الهندسية الثقيلة في الاتحاد السوفييتي يفهمون هذه الحقيقة: «إن خطط عام ١٩٩١ لصناعة المنتجات الهندسية المعقدة التي تمس الحاجة إليها تتعرض لتهديد حقيقي بالتمزق. ومرجع ذلك أنه حتى اليوم لم يتخذ أي قرار بشأن إجراءات توريد المواد من أجل السير السليم للاقتصاد. فالنظام القديم لإمدادات الحصص الثابتة قد دمر والنظام السوقي الجديد لم يقم بعد»[١٠٠].

ويتسبب المسار السريع أو المسار البطيء في قدر كبير من الألم الاقتصادي، ولكن على أساس التجارب المحدودة التي تمت حتى الآن، فإن هناك عملية من ثلاث مراحل يمكنها على الأرجح تخفيف هذا الألم. المرحلة الأول أن يباع لكل فرد أو يعطى مجانا مسكنه الحالي بغية أن تكون له مصلحة رأسمالية في النظام، من أجل امتصاص النتوء النقدي وتخفيض العجز الحكومي. وفي الوقت نفسه يجري تحرير الزراعة وتوفير الأغذية في المتاجر. وقد أثبتت المجر والصين أن الزراعة يمكن أن تتحرر وحدها. وصدمات الأجور وارتفاع البطالة يكون تحملها أيسر كثيرا إذا كانت الأغذية متوافرة بالمتاجر. وبعد ذلك تحرر أسعار السلع الصناعية على المسار السريع، إذ من المتعذر التغلب على عيوب المسار البطيء (التضخم، الفساد، ضوابط العمل، عدم الإنصاف، التخزين)[١٠١].

وربما أمكن إيجاز الصعاب على أفضل نحو في هذه الرسالة التي تلقيتها من صديق روسي في عام ١٩٩٠:

«عزيزي لستر،

لقد أمضيت الشهور القليلة الماضية، مع بعض زملائي، في إعداد المواد الأساسية اللازمة لقرارات في مجال السياسة العامة بشأن الانتقال إلى اقتصاد سوقي منظم. وعندما حان وقت العمل تبين أنه لا الاقتصاد ولا الرأي العام مستعد لذلك. ويظهر أن بناء الشيوعية أيسر من العودة إلى الرأسمالية.

فالحالة الاقتصادية مازالت تتدهور. ويبلغ الانخفاض في الناتج القومي الإجمالي في العام الماضي (من الزاوية الحقيقية) حوالي ٥ في المائة، كما أن انخفاض هذا العام في الإنتاج الصناعي يقترب من ٧ في المائة (١٨ في المائة في أذربيجان، ٩ في المائة في أرمينيا، ٨ في المائة في طاجيكستان وليتوانيا).

وقد تمزقت روابط اقتصادية كثيرة، وأصبحت السيطرة على البلد الآن من الناحية الاقتصادية متعذرة، ومن هنا ليس بعيدا جدا حدوث عدم استقرار سياسي أيضا.

وفي رأيي أن السبب الرئيسي في التراجع المستمر في الأداء الاقتصادي هو أن الإصلاحات التي أعلنت في عام ١٩٨٧ قوضت نظام الأوامر القديم، دون أن يوجد في الحقيقة نظام ما يحل محله. كما أنها لم تحد من التبديد الهائل الذي كان يمكن أن يؤدي القضاء عليه إلى قفزة جوهرية إلى الأمام في مستوى المعيشة.

ومرجع تلك الحالة هو الارتباك فيما يتعلق بخيار أساسي يواجه البلد، وهو: أي نوع من المجتمع نريد أن نعيش فيه؟ ما الهدف النهائي للبريسترويكا؟ ما اسم المقصد النهائي الذي نسير إليه؟ هل هو اشتراكية مجددة أم نوع من الديمقراطية الغربية؟.

إن عبارات غامضة من قبيل «اقتصاد السوق المنظم» أو «سوق اشتراكية مخططة» لا تجيب عن السؤال. ولكن الإحجام عن ذكر الملكية الخاصة بالاسم بسبب ما يقال عن ارتباطها «بالاستغلال» (على الرغم من أن الجميع يعرفون أن أكبر مستغل في هذا البلد هو الدولة) هو أمر واضح الدلالة. فهل يمكنكم تصور سوق من غير ملكية خاصة لوسائل الإنتاج؟ أنا لا أتصور ذلك، ولكنهم لا يريدون الإصغاء. إنهم يقولون إن الخيار الذي تقرر في عام ١٩١٧ لا يمكن الرجوع فيه. ولكنه خيار تقرر في وقت لم يكن أحد في روسيا

يعرف ماهي الاشتراكية، بمن في ذلك لينين نفسه الذي تحدث في عام ١٩٢١ عن ضرورة «إجراء تغيير شامل لكل أفكارنا عن الاشتراكية». ومن أجل تحديد ما يفضله الاتحاد السوفييتي يتعين تنظيم استفتاء، ليس حول اقتصاد السوق، وإنما حول الخيار الأساسي الذي يواجه الأمة. وما لم يجر هذا الاستفتاء، وإلى أن يجرى، ستظل سياسة الحكومة تعوزها الحماسة، غير مترابطة، غير حاسمة.

وهم يريدون الآن تحقيق انتقال إلى اقتصاد السوق دون ألم. ومن الواضح أن هناك حاجة إلى الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان. ولكن سياسة ربط الأجور بالأسعار، كما تتصورها الحكومة، هي الطريق الأكيد إلى تحويل التضخم المكبوت إلى عملية دائمة تحمل في ذاتها عوامل استمرارها، وأنتم لا تستطيعون حمل الحكومة على فهم ذلك. والبديل هو الاستمرار في الغرق أو القفز أو المجهول ومحاولة السباحة إلى «مستقبل مشرق». ولا ينبغي أن يساورني هذا الأمل، ولكنه يساورني، فليس ثمة سبيل آخر»(١٠٢).

ولكن بمجرد أن يحدث «التحلل المؤسسي» (وهو الحالة التي وجدت في شتاء ١٩٩١ ـ ١٩٩٢ في جمهوريات الاتحاد السوفييتي السابق)، حتى لا يعود هناك خيار سوى تحرير كل شيء، والعيش مع ما سيحدث من تشوش وحرمان، إذ لا فرصة للعودة إلى الماضي على نحو سليم.

بناء البيت الأوروبي

لدى أوروبا فرص لأن تصبح أسرع المناطق نموا في العالم في التسعينيات، وإن كان لا يوجد ضمان لذلك، فقد رفع الألمان حد السرعة على الطريق الاقتصادي السريع عندهم، وعندما لا تكون هنا حدود للسرعة فإن الألمان يفضلون أن يمضوا سريعا جدا. وإذا استطاعت أوروبا أن تضع جزءا مهما من وسط أوروبا وشرقيها جنبا إلى جنب مع أوروبا الغربية في سوق مشتركة موسعة، فإنها تستطيع أن تبني شيئا لا يستطيع أحد آخر أن يبنيه ـ وهو سوق تعد إلى حد بعيد أكبر أسواق العالم وأكثرها تحقيقا للاكتفاء الذاتي ـ من ٨٥٠ إلى ٩٠٠ مليون نسمة، حسب اعتبارا تركيا بلدا أوروبيا أو لا. وحتى إذا لم تقطع أوروبا إلا جزءا من الشوط على الطريق الاقتصادي السريع، فإنها ستكون مع ذلك أكبر أسواق العالم.

وبينما يضع الأوروبيون القواعد لاتحادهم الاقتصادي، سيكونون من الناحية الجوهرية مسؤولين عن وضع قواعد المرور الاقتصادي العالمي في القرن الحادي والعشرين. وسيكونون هم الذين يحددون طبيعة المركبات التي تسير على الطريق الاقتصادي السريع، وما إذا كانت إشارات المرور تعطي ضوءا أخضر أو أحمر أو أصفر لتوسع التجارة العالمية.

وفي النهاية فلن تنجح جميع الاقتصادات الشيوعية السابقة في الوصول إلى غايتها ـ الانتقال إلى السوق، والارتفاع السريع في مستويات مواطنيها المعيشية. والعدد الذي ينجح في ذلك سيتوقف إلى حد كبير على درجة المساعدة الخارجية.

وقد ترى اليابان والولايات المتحدة عدم تقديم المساعدة. وقد تفضل اليابان ادخار مواردها إلى اللحظة التي تزول فيها أيضا البلدان الشيوعية في آسيا. وربما تقتنع الولايات المتحدة بأن اقتصادها فقير بدرجة تجعله عاجزا عن تقديم المساعدة، على الرغم من حقيقة أن ناتجها القومي الإجمالي يبلغ أربعة أمثال ما كان عليه عندما قدم مشروع مارشال إلى أوروبا، فهي قد تتجاهل منطقة لم تكن أبدا ضمن مصالحها الرئيسة.

وفي النهاية لن يكون أمام أوروبا الغربية خيار غير المساعدة. فمنع الهجرة في اتجاه الغرب، وتقليل التوترات على الحدود، وتخفيف الكراهيات العرقية، كل ذلك يتطلب النجاح الاقتصادي في وسط أوروبا وشرقيها. لقد أدى الاهتمام بمصائر الغير والخوف من الدب العسكري الروسي إلى مشروع مارشال الأصلي، كما أن مزيجا من الاهتمام بمصائر الغير والخوف من اضطراب على الحدود المباشرة سيؤدي إلى مشروع مماثل لوسط أوروبا وشرقيها.

وبالنسبة للبيت الأوروبي، فإن النصيحة التي أعطيت لماكبث تصلح له أيضا: «إذا تم الأمر في موعده فسيكون ذلك خيرا، أي أن يتم على وجه السرعة».

الهوامش

١- اللجنة الاقتصادية المشتركة بالكونجرس الأمريكي، تقرير أعده هنتر مونرو، Bibliography on Europe in1992، أبريل١٩٨٩ (واشنطن، مكتب النشر الحكومي)، الصفحة١ .

٢- وفد الجماعة الأوروبية لدى الولايات المتحدة A Guide to the Community (بروكسل الجماعة الأوروبية، ١٩٩١)، الصفحة١ .

٣- ميشيل إيمرسون، The EC Commission's Assessment of the Effects of Completing the Internal Market (أوكسفورد، إدارة النشر بجامعة أوكسفورد، ١٩٨٨). الصفحة١

٤- "Playing As One?"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٩/ يونيو١٩٩١، الصفحة١ .

٥- ميرتون ج. بيك، "Industrial Organization and the Gains from Europe in 1992" أوراق بروكنجز عن النشاط الاقتصادي، ١٩٨٩، العدد٢، الصفحة٢٩٦ .

٦- فيتوريو جريللي "Financial Markets and1992"، أوراق بروكنجز عن النشاط الاقتصادي، ١٩٨٩، العدد٢ الصفحة٣٢٢ .

٧- مؤسسة برتلزمان، European Deficits, European Perspectives: Taking Stock of Tomorrow (جوترسلو، ألمانيا: المؤسسة، ١٩٨٩)، الصفحة١ .

٨- "Headlong to GEMU" في مجلة ذي إيكونومست، عدد١٧ فبراير١٩٩٠، الصفحة٨٥ .

٩- دويتش بنك، The New German Federal States، (فرانكفورت: دوتش بنك، ١٩٩٠)، الصفحة١ .

١٠- دافيد مارش، "Germany Record Trade Deficit As Imports Surge" في جريدة فايننشيال تيمس، عدد١١ يونيو١٩٩١، الصفحة١ .

١١- "Will Germany Tow Europe into trouble?"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٣ أغسطس١٩٩١، الصفحة٥٣ .

١٢- والتر راسل ميد، "Coming to terms with the New Germany"، في مجلة وورلد بوليسي جورنال عدد خريف عام١٩٩٠، الصفحة٥٩٣ .

١٣- "The Other Fortress Europe"، في جريدة ذي إيكونومست، عدد١ يونيه١٩٩١، الصفحة٤٥ .

١٤- "A Survey of Business in Europe"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٨ يونيو١٩٩١، الصفحة١١ .

١٥- "Gatt and Services: Closer, Closer"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٤ يوليو١٩٩٠، الصفحة٦٨ .

١٦- "Battlefield of the 1990s: The Japanese Gear Up For European Production"، في جريدة فايننشيال تيمس، عدد١٥ ديسمبر١٩٩٠، الصفحة١٣٠ .

١٧- "Europe Gears Up For Car Wars"، في جريدة فايننشيال تيمس، عدد٤ أبريل١٩٩١، الصفحة١٢ .

١٨- "New Kid on the Dock"، في مجلة تايم عدد١٧ سبتمبر١٩٩٠، الصفحة٦٣ .
١٩- أوبرتو أجنللي، "Thinking Big as Frontiers Tumble"، في ملحق التعليم العالي الذي تصدره مجلة تايم، الصفحة٢٥ .
٢٠- سوميهيكو نانو اتشي، "Japan's Exports to EC "Made In Us"، في مجلة نيكاي ويكلي، عدد١٠ أغسطس١٩٩١، الصفحة٩ .
٢١- إشيان وول ستريت جورنال، عدد١ أغسطس١٩٩١، الصفحة٢ .
٢٢ـ فرديناند بروتزمان Greethng From Fortress Germany ، في جريدة نيويورك تيمس ، عدد ١٨ أغسطس ١٩٩١، الصفحة F1 .
٢٣- "Brussels' Unreal Dominion" ، في مجلة ذي إيكونومست، عدد٤ مايو١٩٩١، الصفحة١٩ .
٢٤- ستيف لور، "British M.P.s See Fortress Europe"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد١٢ نوفمبر١٩٩١، الصفحة٣٥ .
٢٥- "Poor Marks for EC External Trade Practices"، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد١٧ أبريل١٩٩١، الصفحة٦ .
٢٦- باولو ستشيني، The European Challenge, 1992: The Benefits of a Single Market (ألدرشوت، انجلترا: جاور، ١٩٨٨)، الصفحتان١٩ و٢٠ من المقدمة .
٢٧- لوسي كلاواي، "Brussels to press Non-EC Countries Over Bank Curbs"، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد فبراير١٩٩٠، الصفحة١ .
٢٨- ستيفن جرينهاس، "The Fighter of France"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد١٦ مايو١٩٩١، الصفحة٣ .
٢٩- كلوين نيكرصن، "Japan's l'affaire cresson"، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد ١مايو١٩٩١، الصفحة ٢ .
٣٠- كينجيرو إيشيكاوا، "Protectionist Plans for Europe's Single Market"، في مجلة إيكونوميك آي عدد خريف عام١٩٩٠، الصفحة٢٣ .
٣١- توشيرو تاناكا، "European Community and Japan:Countdown to 1992"، في مجلة جابان ريفيو أوف انترناشونال أفيرز، عدد خريف/ شتاء عام١٩٨٩، الصفحة٢١٩ .
٣٢- روبرت كوتنر، Managed Trade and Economic Sovereignty، (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٨٩)، الصفحة١ ، ريتشارد ن. كوبر، "Europe Without Borders"، بحوث بروكنز في النشاط الاقتصادي، ١٩٨٩، رقم٢ الصفحة٣٣١ .
٣٣- بيتر موريسي، "Trade Talks with Mexico: A Time for Realism"، (واشنطن: الرابطة الوطنية للتخطيط ١٩٩١) الصفحة١ .
٣٤- كازو أوجاوا، "Japan Sea Rim: Catalyst for Growth" في مجلة جورنال أوف اندستري، ١٩٩١، العدد ٣، الصفحة١٧ .
٣٥- طوميو شيدا، "Powerful Asian Economic Bloc Emerging"، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال عدد١٢ نوفمبر١٩٨٨، الصفحة٣ .
٣٦- يانوش كورناي، The Road to a Free Economy: Shifting from a Socialist System: The Example of Hungary (نيويورك: نورتون، ١٩٩٠)، الصفحة١ إدارة الاقتصاد في دويتش

بنـك، Rebuilding Eastern Europe، مارس١٩٩١ (فـرانكفورت، دويتش بنك، ١٩٩١) الصفحة١ .

٣٧- "Eastern Europe's Economies: What is to Be Done?"، في مجلـة ذي إيكـونـوميك، عدد١٣ يناير١٩٩٠، الصفحة ٢١ .

٣٨- بيتر بـــاسل، "A Centerless Soviet Economy May Not Be So Bad, Western Experts Say" في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد٥ سبتمبر١٩٩١، الصفحة A13.

٣٩- "Grossly Deceptive Product"، في جريدة ذي نيـويورك تيمس، عدد ١٠مارس١٩٩٠، الصفحة٧١ .

٤٠- "Perstroika's Pantry"، في جريدة نيويورك تيمس، عدد٥ ديسمبر١٩٩٠، الصفحة A10 .

٤١- دويتش بنك، New German Federal States، الصفحة١ .

٤٢- صنـدوق النقـد الـدولي، Economic Reform in Eastern Europe and the USSR World Economic Outlook May 1990 (واشنطن: صندوق النقـد الدولي. ١٩٩٠)، الصفحة٦٤ . (وتصدر منه طبعة عربية تحت عنوان آفاق الاقتصاد العالمي، مايو١٩٩٠-المترجم) .

٤٣- فرديناند بروتسمان، "East Germany's Economy Far Sicker Than Expected"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد٢٠ سبتمبر١٩٩٠، الصفحةD6 .

٤٤- كـــوينتين بيل، "Two Sides Of a Coin to German Monetary Union"، في جــريــدة فايننشيال تيمس، عدد٢٦ يوليه١٩٩١، الصفحة٢ .

٤٥- الادارة الاقتصـــاديــة في دويتـش بنك، Unification Issues: Growth Forecast for 1991 Revised Downward (فرانكفورت: دويتش بنك، ١٩٩١)، الصفحة١ .

٤٦- إيرنسـت هيلمستيدر، "Mistaken Assumptions About Revitalising New Lander" في جريـدة ذي جيرمان تـريبيون، ٥ مايـو١٩٩١، الصفحة٦ . فيـدز كراوس بـريوار، "Amid the Gloom, Some Signs that"an Upswing is beginning in the East، في جريـدة ذي جيرمان تريبيون، عدد٥ مايو١٩٩١، الصفحة٧ .

٤٧- ستيفـــن انجلبرج، "For Poles, Road Capitalism is Rough"، في جـريدة ذي نيـويـورك تيمس، عدد٢٩ يوليو١٩٩٠، الصفحة١ .

٤٨- "A Survey of Business in Eastern Europe"، في مجلـة ذي إيكـونـومست، عـدد١٢ سبتمبر١٩٩١، الصفحة١٩ .

٤٩- كيريج . ويتنـي، "East Europe Joins the Market and Gets a Preview of the pain" في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد٧يناير١٩٩٠، الصفحةE3 .

٥٠ ــ جون ويلـز، "Punishing Price of Perestroika"، في جريـدة فايننشيـال تيمس، عدد٢٩ يناير١٩٩٠، الصفحة١٩ .

٥١- "A Random Walk Around Red Square"، في مجلــة إيكـونـوميست، عـــدد٢٥ أغسطس١٩٩١، الصفحـــــة١٢ . "The Soviet Economy Still Bust"، في مجلـــــة ذي إيكونومست، عدد٢٤ أغسطس١٩٩١، الصفحة١٢ .

٥٢- مركز الاستعلامات الألماني، Treaty Between the Federal Republic of Germany and the, German Democratic Republic Establishing a Monetary, Economic and Social Union (بون: المركز، ١٩٩١)، الصفحة٢١ .

٥٣- "A Survey of the New Germany"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد٣٠ يونيو١٩٩٠، الصفحة٣.

٥٤ـ هورست سايبرت، "The Economic Integration of Germany"، في مجلة Keiler Diskussionbeitrage عدد مايو١٩٩٠، الصفحة١.

٥٥- دونالد شانور، "Calculating the costs of German Unity"، في جريدة ذي نيوليدر، عدد٩ يوليو١٩٩٠، الصفحة٦.

٥٦- "Upgrading Seen in 91 in East German Phones"، مقال نشرته وكالة الأنباء الفرنسية في جريدة أنترناشونال هيرالد تربيون، عدد٤ يوليه١٩٩٠، الصفحة١٣.

٥٧- الادارة الاقتصادية في دويتش بنك، German Economic and Monetary Union، أبريل١٩٩٠ (فرانكفورت: دويتش بنك، ١٩٩٠)، الصفحة١.

٥٨- دافيد مارش، "Germany Plans Subsidy Cuts" في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد١١ يوليه١٩٩١، الصفحة٢.

٥٩- فرديناند بروتزمان، "What Price Reunion?" في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٤ سبتمبر١٩٩٠، الصفحة A6.

٦٠- "The Costs of Unity Keep on Mounting"، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد١٣ نوفمبر١٩٩٠، الصفحة٢٤.

٦١- بروتزمان "What Price?"، الصفحة A6.

٦٢- "Don't Mention the Wall"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد٦ أبريل١٩٩١، الصفحة٦٧.

٦٣- جوفري أ. هوسكنج، "The Paradox of Peres Troika"، في مجلة ذي أتلانتيك، عدد فبراير١٩٩٠، الصفحة٢٠.

٦٤-أرمان كليس، لوثار رول، Beyond East-West Confrontation: Searching for a New Security Structure in Europe (بادن-بادن: نوموس فير لا جسجيلشافت لمعهد الدراسات الأوروبية والدولية، لكسمبرج، ١٩٩٠)الصفحة١.

٦٥- تشاك سودتك، "Ethnic Rivalries Push Yugoslavia to Edge"، في جريدة ذى نيويورك تيمس، عدد٢٤ سبتمبر، الصفحة A6.

٦٦- "And Now For the Hard Part"، في مجلة ذي إيكونومست، ٢٨ أبريل١٩٩٠، الصفحة٣.

٦٧- دويتش بنك، The Soviet Union at the Crossroads: Facts and Figures on the Soviet Republics (فرانكفورت: دويتش بنك، ١٩٩٠) الصفحة٢.

٦٨- دافيد هوايت، "Russia Likely to Become New Nuclear Super power" في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد٢٨ أغسطس١٩٩١، الصفحة٢.

٦٩- مجلة ذي إيكونومست، عدد١٣ يوليه١٩٩١، الصفحة١١٠.

٧٠- جون لويد، "Triple Panic That Sparked Kremlin Putsch"، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٢١ اغسطس ١٩٩١، الصفحة ٣.

٧١- "Book Ends for the Cold war"، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد يوليه ١٩٩٠، الصفحة ١٠.

٧٢- "New Zealand, Return to Rogernomics"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٣ مارس ١٩٩١، الصفحة ٧٩.

٧٣- أميتاي إيتزيوني، "Eastern Europe: The Wealth of Lessons"، في مجلة تشالنج، عدد يوليه ـ أغسطس ١٩٩١، الصفحة ٤.

٧٤- جون مايكل مونتياس، "Eastern Block Faces Obstacles to Free Market Economy"، في جريدة ذي بوسطن جلوب، عدد ٤ فبراير ١٩٩٠، الصفحة ٢٣ A.

٧٥- "Combines Forever"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد٢٢ ديسمبر١٩٩٠، الصفحة٢١.

٧٦- المرجع نفسه، الصفحة٢٤.

٧٧- وليم س. رودن، "The Roads Are Potholed and the Luxuries Few, Yet Many People Find. They're Better off في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١٨ أغسطس١٩٩١، الصفحة١.

٧٨- رويرت تايلور، "States Fail to Understand free Market"، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد٢٧ أغسطس١٩٩١، الصفحة٣.

٧٩- ستيفن جرينهاوس، "Eastern Europe Awaits the Storm"، في جريدةذي نيويورك تيمس، عدد١٧ ديسمبر، ١٩٨٩، الصفحة٤.

٨٠- نيكولاس دينتسون، "Discontent Threatens Hungry's Fragile Stability"، في جريدة فاينانشيال تيمس، ١٧ أبريل١٩٩١، الصفحة٢.

٨١- "Polls Show People in 3 Republics Want Continued Soviet Control"، في جريدة ذي جابان تيمس، عدد٢٩ يوليه١٩٩١، الصفحة١٤.

٨٢- مايكل ر. كاجيي، "Americans Share Soviet Econonmic Pessimism"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد١٠ يوليه١٩٩١، الصفحة١ جابرييل جلاسر، "Audis, Champagne and Liposuction: Capitalism Arrives for Many Poles" في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد١٥ أكتوبر١٩٩١، الصفحة١.

٨٣- بوريس رومر، "New Capitalists in the USSR"، في مجلة تشالنج، عدد مايو- يونيه١٩٩١ الصفحة٢١،

٨٤- بنك الاحتياطي الفيدرالي لمدينة كانساس "central Banking Issues in Emerging Market Orientated Economies (مدينة كانساس: بنك الاحتياطي الفيدرالي، ١٩٩٠) الصفحة١.

٨٥- وليم د. نوردهاوس "Soviet Economic Reform: The Longest Road"، في. دراسات بروكينجز عن النشاط الاقتصادي، ١٩٩٠، العدد رقم١ الصفحة ٣٠٣.

٨٦- فرنسس كلاينز، "The Next Revolution: A Gold Rush in Apartments" في جريدة ذي نيويورك تيمس عدد١٥ أكتوبر ١٩٩١، الصفحة A4.

٨٧- فيتو تانزي، Tax Reform in Econonmics in Transition: A Brief Introduction to the Main Issues، ورقة عمل صندوق النقد الدولي، مارس١٩٩١ (واشنطن: صندوق النقد الدولي، ١٩٩١)، الصفحة٣.

٨٨- جون لويد Soviet Economy Still Bust، ورقة عمل صندوق النقد الدولي، مارس/ آذار١٩٩١، (واشنطن: صندوق النقد الدولي ١٩٩١) الصفحة٣.

٨٩- بروس ستوكس، "Germany's Turbulent Unification"، في مجلة ترانس أتلانتك بيرسبكتفز عدد صيف عام١٩٩١، الصفحة١٤.

٩٠- ج . ب . مورجان، في جريدة وورلد فاينانشيال ماركتس، عدد١٤ فبراير١٩٩٠، الصفحة١٣ .

٩١- "Soviet Debt, What is to be Done?"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد٢٤ أغسطس ١٩٩١، الصفحة٦٦ .

٩٢- ستيفن فيدر، "Governments Could Be Main Cerditors" في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد٥ سبتمبر١٩٩١، الصفحة٣ .

٩٣- "Soviet Debt"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد٢٤ أغسطس١٩٩١، الصفحة٦٦ .

(٩٤) جوشو أ. جرين، بيتر إيزارد، Currency Convertibility and the Transformation of Centrally Planned, Economies من أوراق صندوق النقد الدولي، رقم ٨١، (واشنطن صندوق النقد الدولي، ١٩٩١)، الصفحة ١ .

(٩٥) دافيد ليتون، جيفري ساخس، "Privatization in Eastern Europe: The Case of Poland"، دراسات بروكينجز في النشاط الاقتصادي ١٩٩٠ رقم ٢، الصفحة ٢٩٣ .

(٩٦) الإدارة الاقتصادية في دويتش بنك، Unification Issues: The State of Privatization، (فرانكفورت: دويتش، ١٩٩٠)، الصفحة ١

(٩٧) "Time to Sort Out Who Owns What"، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد ١٦ أبريل ١٩٩١، الصفحة ١٦ .

(٩٨) فراو هيوفاجن، "Claims and Counter Claims and Inadequate Records"، في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد ١٤ أبريل ١٩٩١، الصفحة ١٤ . جونتر جيسكه، "In the Pending Tray"، في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد ١٥ سبتمبر ١٩٩١، الصفحة ٦ .

(٩٩) صايبرت، "Economic Integration"، الصفحة ٨ .

(١٠٠) كوينتين بيل، "Soviet Factories Face Stanstill over Lack of Supplies"، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٢٠ يوليه ١٩٩٠، الصفحة ٨ .

(١٠١) لجنة الشريط الأزرق، مشروع المجر "Action Program for Hungary in Transformation to Freedom and Prosperity"، أبريل ١٩٩٠ (بودابست)، الصفحة ١ .

(١٠٢) حجب اسم صاحب الرسالة .



الفصل الرابع

اليابان

تحديات اقتصاد المنتجين

«من يملك ناصية فن الحياة لا يفرق كثيرا بين عمله ولعبه، بين كدحه وفراغه، بين عقله وبدنه، بين تعليمه واستجمامه، بين حبه ودينه. لا يكاد يعرف هذا من ذاك، إنه ببساطة يتبع رؤيته للتفوق في أي شيء يفعله، تاركا للآخرين أن يقرروا ما إذا كان يعمل أو يلعب. أما هو فإنه دائما يفعل كليهما».

نص بوذي

إذا كان الاقتصاد العالمي لوحة في انتظار ريشة بروجيل*، فإن الأوروبيين سيحددون الخطوط الخارجية للوحة عندما يضعون القواعد للتجارة العالمية، ويبنون أكبر اقتصاد في العالم، وعندما ينتقلون من الشيوعية إلى الرأسمالية. ولكن اليابانيين سيرسمون النقوش التفصيلية التي تجعل إحدى لوحات بروجيل ممتعة للغاية. وفي هذه اللوحة الخاصة لبروجيل سيلاحظ المراقب اليقظ أن المياه تجري في النقوش اليابانية في كل مكان صاعدة الجبل.

وكل من يؤمن بالجاذبية، ويرى المياه وهي صاعدة الجبل لن يصدق عينيه. فمن الصعب التعامل مع الحقائق عندما تتعارض مع كل من النظرية والتجارب السابقة، وقبل أن يغير معظم البشر معتقداتهم سيمضون فترات زمنية طويلة وهم يتظاهرون بأن

* بروجيل: اسم أسرة من المصورين الفلمنكيين، ربما بيتر بروجيل الأكبر (١٥٦٨ ـ ١٦٢٥) الذي اشتهر بتصوير حياة القرية وطبائع الفلاحين، ومن أشهر أفرادها ابنه الثاني جان بروجيل الذي اختار مشاهد الطبيعة والأزهار موضوعا لفنه ـ المترجم.

الحقائق التي تتعارض مع نظرياتهم غير موجودة، آملين أن تختفي هذه الحقائق بطريقة سحرية، أو منكرين أن الحقائق تتعارض بأية صورة جديدة مع أفكارهم النظرية عن العالم. وفقط عندما تكون الحقائق شديدة الإيلام شديدة الإصرار (كأن تحدث أزمة)، عندئذ سيتعامل البشر مع جوانب التضارب الأساسية في رؤاهم العالمية.

ومؤسسات الأعمال اليابانية تخلق على وجه التحديد سلسلة كهذه من الحقائق المؤلمة والمستمرة. فالممارسات من قبيل تحديد الأجور حسب الأقدمية التي أساسها عمر المستخدم، والتي لا تأخذ الجدارة الفردية في الاعتبار، لابد أن تجعل هذه المؤسسات اليابانية عديمة الكفاءة، ومع ذلك فإنها عندما تواجه المنافسة الأمريكية أو الأوروبية يبدو دائما أنها الفائزة، كما أن حصتها في الأسواق تزداد باستمرار، لا تنخفض أبدا. وهم في صلابة وعناد يحبطون غرور الصناعة الأمريكية والأوروبية، وما يعد معوقات أمام الآخرين (العملات الأعلى قيمة) هو قوة لهم.

فهل اليابانيون على وجه التحديد أفضل من غيرهم كأفراد - يمارسون اللعبة نفسها ولكنهم يمارسونها بصورة أفضل بالعمل بجد ومشقة أكثر، وبادخار أكثر، وكونهم أكثر دقة من غيرهم - أم أن نجاحهم ينبع من أنهم أقاموا نظاما مختلفا، ويمارسون اللعبة بطريقة مختلفة؟ وهل اليابان أفضل من غيرها أم أنها استثناء؟ وإذا كانت استثناء وأنا أعتقد أنها كذلك، فإنها بسبيلها إلى أن تفرض تغيرات رئيسية في الطريقة التي تمارس بها الرأسمالية على نطاق العالم. ذلك أن أساليب الممارسة لدى مؤسسات الأعمال المجتمعية اليابانية مختلفة تماما عن الأساليب الأنجلو ساكسونية، ولا شك أن نجاحها سيحدث ضغوطا اقتصادية هائلة ترغم بقية العالم الصناعي على التغيير.

فائزون دائما

لنتناول نتيجة المنافسة الاقتصادية خلال العشرين سنة الماضية في صناعة السيارات. في بداية السبعينيات حققت جنرال موتورز، عملاق صناعة السيارات، تفوقا على كل مؤسسة صناعية أخرى. لم يكن هناك ما يضاهيها، وكان يقال عنها دائما إنها المؤسسة الأفضل إدارة في أمريكا. وكانت صناعة السيارات قلعة حصينة للقوة الاقتصادية الأمريكية.

بعد ذلك بعشرين سنة أصبح من الأسئلة المثارة ما إذا كان باستطاعة أية مؤسسة أمريكية لصناعة السيارات أن تبقى على قيد الحياة عشرين سنة أخرى. فحصة اليابان في الأسواق، التي عبرت في منتصف عام ١٩٩١ حاجز الـ ٣٠ في المائة، تواصل النمو سنة بعد أخرى، في بطء ولكن في ثبات[١]. وهاهي تويوتا تبلغ الشركات الموردة التابعة لها شيئا لم يكن في الوسع تصوره قبل ذلك بعشرين سنة: «إن تويوتا عاقدة العزم على أن تسبق جنرال موتورز عند نهاية القرن»[٢]. وتويوتا منكبة على العمل لتحقيق ذلك.

إن الناس أنفسهم الذين كانوا منذ عشرين عاما يعتبرون مدراء صناعة السيارات الأمريكية أفضل المدراء، أصبحوا اليوم ينقدونهم باستمرار وبقسوة ويصورونهم بأنهم غير أكفاء. فهل كان من يكتبون في الشؤون المالية في بداية السبعينيات أغبياء؟ وهل لم يكن باستطاعتهم أن يروا الفرق بين الكفاءة وعدم الكفاءة؟ وهل يمكن لعقود من أفضل إدارة في العالم أن يعقبها فجأة عقدان من أسوأ إدارة في العالم؟

في السوق الأمريكية، حيث يتعين على اليابانيين والأوروبيين أن يلعبوا في إطار قواعد أمريكية مماثلة، كانت صناعة السيارات الأوروبية تسير حتى إلى أسوأ. فشركات فيات، وبيجو، ورينج روفر/ استرلنج، ورينو طردها اليابانيون تماما من السوق الأمريكية. كما أن شركة فولكس فاجن في طريقها إلى المصير نفسه (نقصت حصتها في السوق من ١٠ في المائة إلى واحد في المائة)، وهي عندما تترك تلك السوق لن تبقى في سوق الولايات المتحدة مؤسسة واحدة من مؤسسات الصناعة الكبيرة الأوروبية. ومع دخول السيارات اليابانية الفاخرة (ليكسوس، إنفينيتي، أكورا) فإن الشركات الأوروبية لصناعة هذا النوع من السيارات (مرسيدس - بنز، أودي، ساب، فولفو، جاكوار، بورش) تفقد بالتدريج حصتها في السوق، وتتخذ الآن موقف الدفاع. فهل مدراؤها، فخر أوروبا، أصبحوا فجأة بدورهم عديمي الكفاءة؟

كما أن شركة آي بي إم (IBM)، وهي مؤسسة كانت في بداية الثمانينيات تحصل على جوائز باعتبارها صاحبة أفضل إدارة، تتخذ الآن بالمثل موقف الدفاع. وتتحدث الصحافة اليابانية عن ثلاث شركات كبيرة لصناعة الحاسبات الآلية مستعدة للتغلب

على الزرقاء الكبيرة*[٣]، إنها أكثر من مستعدة. فاثنتان منها لديهما حصتان في السوق أكبر من حصة آي. بي. إم في اليابان. أما الثالثة فهي بدورها على وشك تجاوز العملاق الأمريكي. ففي عام ١٩٩٠ ارتفعت مبيعات آي. بي. إم في اليابان بمقدار واحد في المائة، على حين كانت السوق اليابانية الكلية تتوسع بمقدار ١٠ في المائة[٤]. ومع ذلك فإن آي. بي. إم هي المؤسسة الأولى في مجالها في أي مكان آخر في العالم. فلماذا تعد آي. بي. إم عديمة الكفاءة في بلد واحد فقط؟ كما أن الشركات الأمريكية الأخرى لصناعة الحاسبات الآلية ليست بأفضل حالا.

وفي السبعينيات كانت أشباه الموصلات هي القلعة الفعلية للمنظمين الأمريكيين في مجال التقنية الرفيعة. فهذه الصناعة خلقها الأمريكيون، ومدراؤها هم خيرة المدراء وألمعهم، ومع ذلك لم يكد يمضي عقدان حتى كان المنظمون الذين أسسوها وهيمنوا عليها يفقدون صناعتهم. فالحصة اليابانية في السوق العالمية هي الآن أكبر من حصة الأمريكيين ـ وتواصل الارتفاع. والمؤسسات الأمريكية، مثل موتورولا، تقيم وحداتها الإنتاجية الجديدة في اليابان. إن هؤلاء الذين فقدوا الصناعة الأمريكية لأشباه الموصلات هم ـ تحديدا ـ الذين خلقوها في البداية، ولم يكونوا جيلا ثانيا عديم الكفاءة من المدراء. فهل أصبح كل منهم فجأة خَرِفاً في منتصف عمره؟

وما حدث على امتداد الأعوام العشرين الماضية في صناعتي أشباه الموصلات والحاسبات الآلية تكرر تقريبا في كل صناعة رفيعة التقنية. فقد ارتفع العجز التجاري الأمريكي في معدات المكاتب والاتصالات بمقدار ست مرات، وتحول الفائض التجاري في أدوات القطع والتشكيل إلى عجز تجاري كبير، كما ارتفع العجز في المنتجات الهندسية من أربعة مليارات دولار إلى ستة وستين مليار دولار في السنة[٥]. ووصل العجز التجاري في المنتجات رفيعة التقنية مع اليابان، ولكن ليس مع أي بلد آخر، إلى نقطة الانفجار. فهل كل هؤلاء المدراء في الصناعات رفيعة التقنية أصبحوا فجأة بدورهم أدنى مرتبة؟ إن المشكلة ليست عدم اهتمام أمريكا التقليدي بالأسواق الخارجية، أو قصور كفاءتها التصديرية، فخسائرها في أسواقها الداخلية أكبر من خسائرها في الخارج.

* Big Blue: الاسم الذي تعرف به شركة آي. بي. إم IBM، علما بأن شعارها أزرق اللون ـ المترجم.

ولا يوجد بلد صناعي لديه فائض تجاري في المصنوعات مع اليابان. فأكبر المصدرين في العالم، وهم الألمان، لا يستطيعون أن يتنافسوا بنجاح في السوق اليابانية. كما أن النمور الصغيرة على جانب المحيط الهادي لديها عجز مماثل. فهل أفضل المصدرين في العالم يكونون فجأة عديمي الكفاءة عندما يتعلق الأمر بهذه السوق خاصة؟

وفي النصف الثاني من الثمانينيات، عندما كانت قيمة الين الياباني والعملات الأوروبية، مثل المارك الألماني، ترتفع بحدة في مقابل الدولار الأمريكي، كان ارتفاع تكاليف الإنتاج عند حسابها بالدولار يشكل عائقا مفاجئا أمام كل المنتجين اليابانيين والأوروبيين. وعندما ارتفع سعر الدولار الأمريكي بسرعة في النصف الأول من العقد فقدت الشركات الأمريكية بسرعة حصتها في السوق. وعندما ارتفعت قيمة العملات الأوروبية ارتفاعا حادا في النصف الثاني من العقد اختفى العجز التجاري الأمريكي مع أوروبا بسرعة. ولكن مضاعفة قيمة الدين (زيادة مقدارها ١٠٠ في المائة في تكاليف الإنتاج اليابانية عندما تقاس بالدولار) لم يكن لها أثر تقريبا في حصة اليابان في سوق الولايات المتحدة. ومازال فائضها التجاري الثنائي يتأرجح حول خمسين مليار دولار بعد ذلك بخمس سنوات(٦).

وانبعثت صيحات غضب، واتبعت تجارة موجهة مع اليابان في اتفاق أشباه الموصلات، وحدثت زيادة كبيرة في صادرات المواد الأولية أدت إلى تخفيض الفائض الثنائي مع أمريكا إلى اثنين وأربعين مليار دولار في عام ١٩٩١، ولكن اليابانيين وجهوا اهتمامهم ببساطة إلى أسواق أخرى، وفي النصف الثاني من عام ١٩٩١ ارتفع فائض اليابان التجاري مع أوروبا بمقدار ٦٣ في المائة، وفائضها التجاري مع بقية آسيا بمقدار ٥٠ في المائة. وكان من المتوقع أن يكون فائضها التجاري مع أوروبا أكبر من فائضها التجاري مع الولايات المتحدة(٧).

إن قيم العملة التي تتصاعد بحدة، والتي كان ينبغي أن تشكل عنصر ضعف لليابانيين، وعنصر ضعف لأي بلد آخر، تصبح عنصر قوة لليابان. كل ذلك يفسره القول إن ارتفاع الين أرغم المؤسسات اليابانية على أن تصبح دون هوادة أكثر مقدرة وكفاءة. ولكن لماذا لم يكن لارتفاع قيمة الدولار في النصف الأول من الثمانينيات، ولارتفاع قيمة العملات الأوروبية في النصف الثاني من هذا العقد، الأثر نفسه

في المؤسسات الأمريكية والأوروبية؟ أثر طيب هنا وسيىء هناك! إن مايجعل قدرة اليابان التنافسية أكبر يجعل قدرة أوروبا وأمريكا التنافسية أقل.

إن ميل اليابان لاستيراد المصنوعات من البلدان المتقدمة الأخرى لا يتجاوز ربع ميل الولايات المتحدة، وعشر ميل ألمانيا(٨). واستنادا إلى هذه الدراسة الخاصة يتبين أن الواردات اليابانية تقل بما يتراوح بين ٢٥ و٤٥ في المائة عما يمكن توقعه بالنسبة لظروف اليابان(٩). وفروق الأسعار التي لا ينبغي أن توجد في اقتصاد كوني يصبح لها وجود. فأسعار المنتجات التي يتم الاتجار فيها هي في اليابان أعلى بمقدار ٨٦ في المائة من أسعار المنتجات نفسها في الولايات المتحدة(١٠). ومن الناحية النظرية يتحقق كسب كبير من شراء المنتجات في أمريكا وبيعها في اليابان، ومع ذلك لا أحد في اليابان يستفيد من فرص الربح الهائل هذه. أما الأجانب الذين يحاولون فإنهم يفشلون.

فهل هذه البيانات مجرد ضوضاء عشوائية ينبغي تجاهلها؟ إذا قالت النظرية للأمريكيين إن المياه لا تجري صاعدة الجبل، فإن المياه عندئذ لا تصعد الجبل - بصرف النظر عما تراه عيونهم - أم أن مثل هذه البيانات هي انعكاسات مؤلمة لواقع يتطلب تغييرات في المعتقدات؟

اقتصاديات المنتجين

إن مؤسسة تعظيم الأرباح الأنجلوساكسونية مستمدة من الفرد العقلاني الذي يحقق أقصى منفعة حيث يكون الاستهلاك الأكثر ووقت الفراغ الأطول هما العنصرين الاقتصاديين الوحيدين للرضا البشري. وتكون الإنتاجية الأعلى مرغوبا فيها مادامت تعطي الأفراد دخولا أعلى يشترون بها سلعا استهلاكية أكثر، والقدرة على تقليل الجهد الذي يبذل في العمل للحصول على وقت فراغ أطول دون تضحية بالاستهلاك. ويعد كل من العمل والادخار (أي ما تم التخلي عنه من وقت الفراغ والاستهلاك) منفعتين سالبتين لا يجري تحملهما إلا لأن الدخل المقبل الذي ينشأ عن هذين النشاطين يوفر الموارد الاقتصادية اللازمة للاستهلاك المقبل.

والنموذج الأنجلو ساكسوني ليس خاطئا. فالفردية والرغبة في الاستهلاك والتمتع بوقت الفراغ كلها جوانب من الطبيعة البشرية. وباستطاعة مؤسسات

الأعمال أن تقوم على الحقيقة التاريخية والسيكولوجية والسوسيولوجية التي مفادها أن الأفراد هم أيضا بناة اجتماعيون يريدون الانتماء إلى إمبراطوريات تتوسع حدودها. فالإنسان مستهلك، ولكنه أيضا حيوان يستخدم الأدوات. وهو بصفته حيوانا يستخدم الأدوات، لا يكون عمله منفعة سالبة. ذلك أن عمله يحدد من هو. إن الانتماء والاعتبار والقوة والبناء والفوز والغزو هي جميعا أهداف لا تقل أهمية عن تحقيق حد أقصى للاستهلاك ووقت الفراغ، والعمل هو المجال الذي يحقق فيه المرء مثل هذه الأهداف. وبينما لا يقوم الاقتصاد الأنجلوساكسوني على دوافع المنتجين، فإن الاقتصاديين الأنجلوساكسون يستعينون في بعض الأحيان «بالروح الحيوانية» (الرغبة الغريزية في البناء) لتفسير أفعال البشر[١١].

وإذا أراد المرء أن يفهم الشركات اليابانية فإن ما يمكن أن يتعلمه من دراسة لبناة الإمبراطوريات يربو على مايمكن أن يتعلمه من فهم لاقتصاد لتعظيم الربح عند الأنجلوساكسون[١٢] و[١٣] و[١٤]. ويكمن سر اليابان في أن اليابانيين استغلوا رغبة بشرية عامة في البناء، وفي الانتماء لإمبراطورية، وفي غزو الإمبراطوريات المجاورة، وفي أن يصبح البلد القوة الاقتصادية الرئيسية في العالم. وهدفهم هو تحقيق أكبر حصة ممكنة في السوق (الغزو الاستراتيجي)، وأقصى قدر من القيمة المضافة (مقياس يشمل الأرباح والأجور معا)، وليس مجرد تعظيم الربح. وفقط في المرحلة الانكماشية من دورة حياة المنتج تصل الأرباح إلى أقصاها بحيث تكون بمنزلة وسيلة نقدية لتمويل التوسع في مجالات جديدة.

ومن منظور البناة الاجتماعيين فإن الأفراد يمكن أن يقرروا بصورة عقلانية أن تكون لديهم سلع استهلاكية أقل في بيئتهم المنزلية كي تكون لديهم سلع إنتاجية أكثر في بيئة عملهم، وبالنسبة لهم يمكن لملكية السلع الاستثمارية واستخدامها أن يولدا قدرا من زهو الملكية (تماما مثل مقدار المنفعة في لغة الاقتصاد) لا يقل عن زهو السلع الاستهلاكية. فمستوى معيشة أعلى في العمل يمكن أن يكون أكثر أهمية حتى من مستوى معيشة أعلى في المنزل. ومثل هذا السلوك كثيرا مانراه لدى المزارعين الأمريكيين الذين يفضلون طواعية أن يكون لديهم أفخم جرار على أن تكون لديهم أفخم سيارة. وتقول النظرية الاقتصادية الأنجلو ساكسونية إنهم ينبغي أن يخفضوا التكاليف إلى أدنى حد في مزارعهم، وعندئذ ينفقون أرباحهم على كل ما يعطيهم

البهجة في حياتهم الاستهلاكية. ولكنهم يعتقدون أنهم يمكن أن يحصلوا على بهجة أكثر عندما تكون لديهم المزرعة الأفضل تجهيزا والأكثر إنتاجية.

ويلاحظ المراقبون الآن أن روما الإمبراطورية كان لديها مزيج من المباني العامة والخاصة يختلف كثيرا عما يمكن أن يوجد في أية مدينة حديثة. وكان يوضع في المباني العامة جانب من ثروة روما أكبر كثيرا، وفي المساكن الخاصة جانب أصغر كثيرا، مما هي عليه الحال اليوم. وإذا كان الأمريكيون اليوم يحصلون على أكبر منفعة شخصية من السكنى في أفخم البيوت، فإن الرومان بالأمس كانوا يحصلون على أكبر منفعة شخصية من أن تكون لديهم أفخم المباني العامة. إن البشر كانوا ومازالوا على الحال نفسه، ولكن ثقافتهم تقودهم إلى التعبير عن أنفسهم بطرق شديدة الاختلاف عندما يتعلق الأمر بتشييد مدينة. وقد كان لدى الرومان مزيجهم الفريد الخاص من غرائز البناء الفردية والاجتماعية.

وأولئك الذين يذكرهم التاريخ البشري ليسوا المستهلكين العظام، وإنما هم الغزاة والبناة والمنتجون ــ قيصر، وجنكيز خان، وروكفلر، وفورد. ومن الأكثر أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أن يكونوا جزءا من جهد جماعي، من مجموعة قوية، من أن يكون لديهم قدر كبير من الاستهلاك الشخصي. إن المستهلك الكبير شديد الثراء، الذي يرث ثروته، أو يكسب ورقة يانصيب، يمكن أن يكون موضع حسد الناس على مستوى معيشته، ولكنه لا يكون موضع احترامهم ــ ولا يكون أبدا موضع إعجابهم. وفي بعض الأحيان يحاول الثري أن يشتري المكانة باللجوء إلى استهلاك لافت للنظر، ولكنه قلما ينجح. فالمكانة لا تشترى، ولا يمكن لفرد أن يكسبها إلا بأن يكون جزءا من فريق إنتاجي ناجح (أو قائدا لمثل هذا الفريق أو تابعا له).

وعندما ينضم العمال إلى مؤسسة أعمال فإنهم يتطلعون إلى بعض العوامل نفسها التي ينشدونها عندما ينضمون إلى جيش. وفي النهاية فإن جميع الجيوش تتكون أساسا من متطوعين. فليس هناك من يستطيع أن يرغم أحدا على أن يحارب ويموت عندما لا يريد أن يفعل ذلك، غير أن التاريخ يبين أنه لم يكن هناك نقص فيمن هم على استعداد لأن يحاربوا ويموتوا. ذلك أن الجيوش تلبي بوضوح بعض الحاجات البشرية الأساسية. وما كانت الحروب لتبدأ إذا كانت جميع القرارات تستند إلى حساب تعظيم

الأرباح ـ أي القيمة الحالية الصافية بعد خصم الفوائد. فالتكاليف الأولية للحرب تكاد تتجاوز دائما ما ينتج عنها من منافع ـ حتى بالنسبة للمنتصر. ولكن التاريخ يروي أن الأفراد كانوا يشكلون قبائل، ويؤسسون إمبراطوريات، ويخوضون حروبا، قبل وقت طويل من حديثهم عن زيادة الاستهلاك ووقت الفراغ.

والإمبراطوريات لا تقوم لأن هناك أفرادا عظاما يفرضون قيادتهم على الأتباع، بل تقوم لأن الأفراد يريدون أن يكونوا جزءا من فريق، ويريدون أن يتحقق لهم الأمن الذي لا يوجد إلا إذا كانوا جزءا من فريق، ويريدون أن يحظوا بالتقدير من جانب من يعلونهم ومن هم تحتهم في التسلسل الهرمي للفريق، ويريدون مكانا يتيح لهم البناء والقيادة ـ حتى لو لم يكن الواحد منهم هو الباني الأكبر أو القائد الأعلى الذي سيذكره التاريخ.

إن اقتصاديات الاستهلاك الفردي ليست خاطئة! وإنما هي تشرح فقط جزءا مما يحتاج إلى تفسير! والإنسان ليس مجرد آلة تحقق أقصى زيادة في الاستهلاك ووقت الفراغ، فهو أيضا منتج. وفي لغة الملصقات الإعلانية فإن البشر قد يولدون ليتسوقوا، ولكنهم يولدون أيضا ليبنوا. وهذه الرغبة في البناء تولد ما أسميه «اقتصاد المنتجين» الياباني لتمييزه عن «اقتصاد المستهلكين» الأنجلوساكسوني (١٥).

وفي العالم الحديث توفر الشركات أفضل الفرص لبناء الإمبراطوريات. والدولة الأمة تمنع شن الحرب على العشيرة المجاورة، وأيام الحروب الاستعمارية قد ولت، وتوسيع الحدود الوطنية لدولة ما عن طريق الغزو أمر نادر الحدوث، كما أن الأسلحة النووية تجعل غزو العالم هدفا غير جدير بالسعي إليه. وحتى الأسرة توفر الآن فرصا أقل لممارسة القيادة والسلطة. فالأسرة لم تعد وحدة الإنتاجية الأساسية التي كانتها في الماضي، عندما كانت غالبية الأسر تشتغل بالزراعة. اليوم يوجد أفراد قليلون يجب قيادتهم في الأسرة (كثير من أسرنا هي وحدات مؤلفة من فرد أو فردين)، ومع وجود متكسبين متعددين، وحاجة ضئيلة إلى الأيدي العاملة، يكون الرحيل (الطلاق) أيسر كثيرا من ذي قبل.

إن وجود سلطة على الآخرين يتطلب مؤسسة توجد بها حوافز طوعية على المشاركة، ولا يكون الرحيل منها يسيرا. فالمرء لا يمكن أن يقود حقا ـ يمارس

السيطرة على الآخـرين ـ وينظم أنشطة تُطلب فيها وتعطى في آن واحـد درجة حقيقيـة ما من التضحيـة الذاتيـة الشخصية ــ ما لم يكن هنـاك ثواب وعقـاب حقيقيـان. والقـائد الصناعي الحديث ليـس جنرالا يمكنـه أن يطلق النـار على الفـارين، ولكنه قـائد باستطـاعته أن يـوقع العقاب ويمنح الثـواب. فالأفـراد يمكن تخفيض مـرتبتهم أو فصلهم، أو طـردهم من الفريـق، أو حرمـانهم من الأمن، ومن الانتماء، ومن تبجيـل الآخـرين. كما أنـه يمكن تـــرقيتهم. ثم إن جنـود الاقتصـــاد يمكن أن يصبحـوا ضبـــاطـا، والنقبـاء يمكـن أن يصبحـوا جنرالات. والأفـراد معا يمكن أن يبنوا شيئـا أكبر مما يستطيع أي منهم أن يحلم ببنائه بنفســه. وباستطـاعة الرجـال والنساء أن يغزوا الأسـواق كما كانـوا يغزون العشائر المجاورة.

وهم إذ يفعلون ذلك يقتسمون غنيمة الغزو. وحتى في عمليات الاستيلاء الودية فإنه يكاد دائما يحل محل الإدارة العليـا في المؤسسة المستـولى عليها، في غضـون فترة قصيرة، مدراء من المؤسسة التي تقوم بعملية الاستيـلاء. فبعد عام واحد من عمليتي الاستيلاء «الوديتين» الأمـريكيتين على شركتي جاغوار وساب كـان مدراء أمريكيـون من فورد أو جنرال موتورز، قد حلوا محل المدراء المحليين البريطانيين والسويسريين(١٦) و(١٧). ولو كانت الـوظائف تعطى ببســاطة لأفضل الأشخاص لتـوقعنا توزيعـا عشوائيـا للفرص الوظيفية المتاحة بعد الاندماج عندما تتحد المؤسسات. ولكن المدراء الغزاة يكاد يعهد إليهم دائما بالمسؤوليـة عن «المناطق التي يتم الاستيلاء عليهـا»، مثلما كان يحدث في أيام الإمبراطوريتين الرومانية والبريطانية.

وهذه الحقيقـة تكمن خلف الضراوة التي تحارب بها الإدارات القائمـة عمليات الاستيلاء المعـادية. إنهم لا يحاربـون من أجل ضمان الاستهلاك مـدى الحياة. فمع عمليات الفصل السخيـة عند الاندماج يمكن للمســؤولين التنفيذيين الرئيسيين أن يحصلوا مدى الحياة، في حالة استيلاء غير ودي، على دخل أعلى مما يمكن أن يحصلوا عليـه من غير هذه العمليـات. ولا شك في أنه سيتـاح لهم المزيد من وقت الفـراغ، ولكنهم لا يريدون التنـازل عن القيادة وعن سلطة اتخاذ القرار. فـالاستهلاك ووقت الفراغ ليسا بديلين للسلطة.

وما يصح دائما يكون أكثر صحة في الشركات اليابانية. من ذلك أن تسعة وستين في المائة من كبار مدراء فروع الشركات اليابانية في أمريكا يابانيون[١٨]. وعلى نقيض ذلك فإن عشرين في المائة فقط من كبار مدراء فروع الشركات الأمريكية في اليابان أمريكيون. وعادة ما يجد المدراء الأمريكيون الذين يعملون لدى المؤسسة اليابانية أن هناك حدا أقصى للترقية لا يستطيعون تجاوزه. بل إن وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان ترى هذا الحد الأقصى على النحو التالي:

إن الاستبعاد المتصور من اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود برامج للتدريب وتطوير الإدارة، والنقص الظاهر في فرص الترقي، هذه كلها تثني حتى أكثر الأفراد (الأجانب) ولاء وتصميما عن الالتزام الطويل الأجل للشركة (اليابانية). وبينما من المشكوك فيه أن يكون إدماج المسؤولين من وراء البحار في البنية الأساسية للإدارة في الشركة الأم ممكنا دون درجة ما من معرفة اللغة اليابانية، فإن الجهود لتعلم اللغة لم تكن حقا موضع تقدير (من جانب الشركات اليابانية).. وتقوم معظم المؤسسات اليابانية بتعيين المسؤولين التنفيذيين أو كبار المدراء الأمريكيين دون اعتبار لتطلعات الفرد في الترقية، أو دون خطة طويلة الأجل لما يمكن أن يفعله الأفراد في المستقبل[١٩].

ولنقلها صراحة، إن الأمريكيين ليسوا جزءا من الفريق الياباني[٢٠] و[٢١]. إنهم يصلون إلى «السقف الزجاجي» قبل الأوان. وحتى إذا شغلوا من الناحية التقنية مناصب عليا، فإنهم في أغلب الأحوال لا تكون لديهم سلطة صنع القرار التي تكون لديهم في مؤسسة أمريكية[٢٢].

قطعان الذئاب الاقتصادية

في المملكة الحيوانية تكون بعض الأنواع، مثل الأسد الجبلي الأمريكي، أنواعا منعزلة ـ تتقابل أفرادها فترات قصيرة للتزاوج فقط، وبعضها الآخر، مثل الأسد الأفريقي، تعيش في جماعات. والبشر أفراد، ولكنهم أيضا حيوانات تعيش في قطعان. وفي بعض أنواع القطعان أو الأسراب لاتكون الرغبة في العدل (حصة في الكسب) حكرا على الإنسان يتعين قمعها، وإنما هي غراء يمكن استخدامه لتوليد

التضامن والاستعداد للتضحية من أجل رفاهة المجموعة. فمن غير هذا الاستعداد لا يستطيع جيش، أو شركة، أن يتوقع الانتصار. وفي الوقت نفسه فإن قطيع الذئاب عليه تمييز الذئاب القائدة ـ لتحديد تسلسله الهرمي.

ومن منظور مؤسسة الأعمال اليابانية يكون التنقيب في هذه الدوافع الإنتاجية «للقطيع» هو السبيل الرئيسي لتصميم هياكل تنظيمية أفضل. فأنظمة المنح والمكافآت، والاستخدام مدى الحياة، يمكن أن تولد مجموعات إنتاجية قوية ذات تضامن داخلي وخارجي. والأجور المستندة إلى الأقدمية، التي تتميز بعدم الكفاءة، تصبح أدوات فعالة لتعزيز تضامن المجموعة.

أما في العالم الأنجلوساكسوني فإن مؤسسة الأعمال إنما توجد لتوفير فرص للدخل ـ الكسب، لا أكثر ولا أقل. وتلبى مصلحة العامل في الأمن عن طريق المدخرات الفردية والتأمين. ولا ينبغي لموظف أن يشغل باله بالتشبث بوظيفته الحالية، كما ينبغي أن يفهم أن مؤسسته القديمة تصبح أكثر كفاءة إذا فصل منها. فهذه الكفاءة الأعلى ترفع دخله الحقيقي عن طريق تخفيض الأسعار التي يتعين عليه أن يدفعها. وهو يستطيع أيضا أن يجد وظيفة بديلة يحصل منها على أجر سوقي عادل ـ أجر مساو لإسهامه في الإنتاج. وضمان أمن الوظيفة في المفهوم الأنجلوساكسوني إنما يعني الانتقاص من الدافع. فالأفراد يعملون بكد واجتهاد لأنهم يخشون البطالة ــ أي فقد الامتيازات الاستهلاكية. و إذا ما تراجع هذا الخوف، فإن كل فرد سيعمل بكد أقل.

من هذا المنظور من الصعب أن نرى حكمة فيما تفعله المؤسسات اليابانية التي تعطي ضمانات صريحة بعمالة مدى الحياة باعتبارها جزءا من سعيها لخلق أيد عاملة أكثر إنتاجية. ولكن إذا أخذنا الأمور من زاوية بناة اجتماعيين، فإن الأمن يعد ميزة مهمة للمؤسسة. فالإمبراطوريات والأمم تربط مواطنيها بهاعن طريق توفير الأمن الخارجي (الحماية من الغزو) والأمن الداخلي (القانون والنظام).

وعلى الرغم مما يقوله البشر كثيرا عن أنفسهم ــ «نحن نحب التغيير»! ـ فإنهم يحبون الاستقرار والنظام، ويكرهون أن يرغموا على التغيير. وأمن الإنسان شيء أكثرمن مجرد ضمان دخل ثابت. إنه الاستقرار ومعرفة كيف يعمل عالمه

المباشر الخاص. وحتى إذا كـان تغيير الوظائف لا يؤدي إلى إنقـاص دخل مدى الحيـاة، وحتى إذا كـان المستخدم مـؤمَّنـا جيـدا خلال الانتقـال من وظيفـة إلى أخـرى، فإن استقراره الشخصي يكـون قد اختفى. كما يختفي الأصـدقاء وزمـلاء العمل القدامى، ويتعين عليـه إيجاد أصدقاء وزمـلاء عمل جدد. وبالتحـديد فإن ما يفعله المرء في العمل، ومن يتعين عليه أن يعرفهم كي تتاح له الترقية، كل هذا يتغير فجأة عنـدما تتغير وظيفته. وعنـدما يفصل من وظيفتـه أو يسرح منها مؤقتـا، فإنه لابد أن يطـرد من قطيعه. فلماذا إذن يكون ذلك أقل إيـذاء لشعور المرء بالانتماء من أن ينفى من قريته في الأيام الماضية؟

إن المؤسسات التي تعمل بفعالية على توفير الأمن لتعـزيز تضامن الفريق تحصل على مستخدمين أكثر توجها نحو مركز نشاطهم، وأكثر استعدادا لتأهب ومضاعفة الجهد لخدمة أهداف المؤسسة، وأكثر استعدادا للتضحية بالمصالح الذاتية المباشرة، وأكثر حـرصا على تحقيق أهداف المؤسسـة. وتشعر مـؤسسات الأعمال اليابـانية أنها بصـدد بناء إمبراطـوريـة وجيش، حتى إذا كانت مجرد مـؤسسـات صغيرة للغايـة. والمشكلة المحـورية التي تـواجه أية مـؤسسة هي توليـد المجموعـات الاجتماعية التي ستصبح مجموعـات إنتاجية فعـالة تستطيع أن تكسب، تستطيع أن تظفـر بحصة في السوق، تستطيع أن تصبح رقم واحد.

وبينما يوجـد لدى المؤسسة الأنجلوسـاكسونية بعض الإيمان بقيمـة الفريق، فإن وجهة نظرها بشأن تعظيم ثروة المساهمين تنكـر صراحـة شرعية المجموعـة. فهنا لا يعتـد إلا بالرأسماليين الأفـراد، أما جميع البشر الآخـرين فهم مجرد عوامل إنتاج مستأجرة. وبقدر مايقر مسؤول تنفيذي رئيسي بنظرة كهذه إلى العالم، فإنه يعلن أن مستخدميـه ليسوا ضمن فريقه. فهؤلاء يجب أن يسعـوا إلى مصالحهم الخاصة، تماما كما استخدم هو لرعـاية المصالح الخاصة للمساهمين. فهل يمكن تصور جنـرال في طريقه إلى المعـركة يصدر إعلانـات مماثلة إلى أفـراد جيشه؟ أي يقول لهم إنهم، جنـودا وضباطا، مجرد مرتـزقة، وليسوا أعضـاء في الفريق. وأي قائد يمكن أن يعلن أنه يحتفظ بالحق في الاستسلام، إذا ما كانت هناك مجموعة ليست موجـودة في أرض المعـركة (المساهمـون) بامتيـازات استهلاكيـة أكثر

نتيجة استسلامه؟ إن قائدا كهذا لا يمكن أن ينجح. وقد يقول عنه المؤرخون إنه لا يفهم طبيعة المعارك العسكرية.

ومنذ وقت طويل تعلمت الأمم أن الجنود الذين يؤمنون بما يحاربون من أجله يهزمون دائما الجنود الذين يؤجرون للقتال. ولماذا ينبغي أن تكون دوافع المعركة الاقتصادية مختلفة عن ذلك؟ إن الناس يضحون لأنهم يرغبون في الانضمام. وإذا لم يكن هناك ما ينضمون إليه، فلن يكون هناك سبب للطاعة، أو شيء جدير بالتضحية.

أهداف مختلفة

تعظيم الربح مقابل الغزو الاستراتيجي:

للأرباح أهميتها للمؤسسات في أي شكل من أشكال الرأسمالية. فالمؤسسة التي تبني إمبراطورية تحتاج إلى الأرباح لتمويل توسيع إمبراطوريتها، ومن الناحية الأخرى، ربما تكون هناك مؤسسات قليلة ليس لها من هدف غير تحقيق أقصى ربح، ولا يكون فيها للرغبة في البناء والغزو أي دور. فالغرائز الاجتماعية لا يمكن كبتها تماما بحسابات الدخل وتعظيم الربح.

ولئن كانت المؤسسات في اقتصاد المنتجين، وفي اقتصاد المستهلكين كلتاهما تريد الأرباح، فإن الدور الذي تلعبه الأرباح مختلف للغاية[٢٣]. ففي مؤسسة تعظيم الأرباح تكون الأرباح هي الهدف ـ الوظيفة الموضوعية. وفي مؤسسة بناء الإمبراطورية تكون الأرباح هي الوسيلة إلى غاية، هي إمبراطورية أكبر ـ أي أن ضآلة الأرباح تكون قيدا. فالهدف هو حصة في السوق، وستخصص مؤسسة تعظيم الأرباح أرباحها الأعلى للاستهلاك الفردي، أما مؤسسة بناء الإمبراطورية فستكرس أرباحها الأعلى للاستثمار في توسيع إمبراطوريتها.

وإذا فكر المرء في سلسلة متصلة متماسكة توجد عند أحد طرفيها مؤسسات تعظيم الأرباح، وعند طرفها الآخر مؤسسات بناء الإمبراطوريات، فإن الوضع الدقيق لمؤسسات الأعمال في دولة ما على المدى الكامل سيكون مثار خلاف، ولكن ترتيب المواقع على السلسلة المتصلة لن يكون كذلك. وستكون المؤسسات الأمريكية أقرب إلى طرف تعظيم الربح، على حين ستكون المؤسسات اليابانية أقرب إلى طرف

بنـاء الإمبراطوريـات . وفي أوروبـا فإن المؤسسـات القاريـة ، مثل تلك الموجـودة في ألمانيا ، توجد عند طرف بناء الإمبراطوريات (وإن لم تصل إلى المدى الذي وصلت إليه المؤسسات الموجـودة في اليابان) ، على حين تـوجد المؤسسـات البريطانية عنـد طرف تعظيم الربح (ربما حتى أبعد من المؤسسات الأمريكية في هذا الاتجاه) .

دفع الاستهلاك إلى أسفل من أجل دفع الاستثمار إلى أعلى :

يريد قـادة الجيوش دائما كميات غير محدودة من أحـدث الأسلحة . وهناك دائما تكنـولـوجيـا أفضل . وينبع هـذا الحرص من أن المرء لا يريـد أبـدا أن يضـارب على الخسارة ، والقادة لا يجرون حسـابات تكاليف ومنافع حدية ، وإنما يـريدون الهيمنة ـ لا الكفاية . ومن أجل إنجاز هذا الهدف في وقت الحرب ، فإن كل مجتمع ينظم نفسه ليدفع الاستهلاك إلى أسفل من أجل أن يستطيع دفع الإنفاق العسكري إلى أعلى .

والأمـر كـذلك في اقتصـاد معني بـاقتصـاديـات المنتجين . فهـو سينظم نفسـه لتخفيض الاستهـلاك ورفع الاستثمار بما يتجاوز كثيرا ما يمكـن أن يحدث في اقتصاد معني بتعظيم الربح ووقـت الفراغ ، ويوجـد في اليابان مجتمع تم بنـاؤه بانتظـام لرفع الاستثمار (المصـانع والمعدات ، البحث والتطـوير ، المهـارات البشرية) على حسـاب امتيازات الاستهلاك الفردي .

ويبدأ النظـام باتحادات الشركات ، وبنظـام للمنح والمكافآت ، وبهجـوم الأجور السنوي في الـربيع لتخفيض حصة الأيدي العـاملة في الدخل القـومي . فقوة العمل اليـابانيـة تحصل على أدنى حصة في الـدخل القـومي في البلدان الصنـاعية الخمسـة الكبرى ، كما أن هذه الحصـة آخذة في التنـاقص . ولم تكن الأجور تـرتفع في الخمس عشرة سنة الماضي إلا بمقدار نصف الزيادة في الإنتاجية[٢٤] . وفي الوقت نفسه فإن العامل الياباني المتوسط يتمتع بحساب نفقات يعد شديد السخاء إذا ما قورن بالعمال الأمـريكيين ، ويجري تشجيع الأنشطـة الاستهلاكيـة التي تسهم في بنـاء الفـريق في العمل ، على حين تثبط الأنشطة الاستهلاكية في المنزل .

ومع انخفـاض الأجـور يبقى لـدى الشركـة دخـل أكثـر ، ولكن قليـلا من ذلك الـدخل هـو الـذي يعطى للمساهمين . وكثيرا مـا تـدرج الاستثمارات المقبلـة ضمن المصروفـات حتى تنخفض الأربـاح المعلنـة . ومن تلك الأربـاح الأقل (بعـد سـداد

الضرائب) لا يدفع إلا ٣٠ في المائة فقط في صورة أرباح موزعة[٢٥]. وعلى نقيض ذلك دفعت في الولايات المتحدة ٨٢ في المائة من الأرباح بعد سداد الضرائب للمساهمين كأرباح موزعة في عام ١٩٩٠[٢٦]. وفي عام ١٩٨٩ كان باستطاعة المساهم المتوسط أن يتوقع عائدا من الأرباح الموزعة على استثماراته في الشركات اليابانية مقداره ٠,٤٣ في المائة فقط ـ أي مايقرب من الصفر[٢٧]. أما العائد الذي يحصل عليه المساهمون الخارجيون فيقتصر على الكسب الرأسمالي الذي يتحقق من ارتفاع أسعار الأسهم. وبعد دفع الأجور يعاد من الناحية الجوهرية استثمار كل شيء تقريبا في النمو المقبل.

ومن أجل تعظيم الدخل الذي يذهب إلى دوائر الأعمال تحدد الأسعار عند مستوى أعلى كثيرا مما يمكن أن يسود في سوق «حرة». ومقارنة بنيويورك ينفق المستهلك في طوكيو ثلاثة أمثال على الأرز ولحم البقر والبطاطس، والضعف على الساعات وأجهزة الفيديو والكاسيت وأجهزة التسجيل، وزيادة مقدارها الثلثان على مشاهدة السينما، وزيادة مقدارها الربع على السفر بالطائرات[٢٨]. وفي المتوسط تعد المنتجات في اليابان أغلى بمقدار ٤٠ في المائة من مثيلتها في الولايات المتحدة[٢٩]. كما أن المساكن الصغيرة (مساحتها ٤٠ في المائة فقط من مساحة مثيلاتها في الولايات المتحدة) تحد أيضا من القدرة على شراء كثير من السلع الاستهلاكية المعمرة كبيرة الحجم، على الرغم من أن اليابانيين جعلوا من صنع أحجام مصغرة ذات شكل فني من السلع الاستهلاكية المعمرة كبيرة الحجم تقليديا نوعا من الغنى[٣٠].

وبعد ذلك تستخلص أموال استثمارية أخرى من العامل ـ المستهلك الياباني المتوسط بإرغامه على أن يدخر نسبة كبيرة من دخله. وفوق ذلك يدفع له قليل على ما يدخره بالفعل. وبالنسبة لصاحب دفتر توفير البريد الياباني كانت أسعار الفائدة الحقيقية سلبية فحسب لمعظم فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية[٣١]. وفي الوقت نفسه فإن مجموعة منوعة من العوامل الأخرى (رصيد المستهلكين المصرفي المحدود جدا، العربون الكبير على الإسكان، المعاشات التقاعدية الشهرية الابتدائية العامة والخاصة، سياسات الأراضي التي تؤدي إلى أسعار شديدة الارتفاع للمساكن، وترغم على زيادة المدخرات حتى يمكن توفير الدفعات المقدمة اللازمة) كانت تحث الأسرة

اليابانية المتوسطة على أن تدخر جزءا كبيرا من دخلها ـ على الرغم من المعدل السلبي للعائد ـ على استعدادها للإمساك عن الاستهلاك الجاري. وقد يكون سعر الوقت التفضيلي (السعر الذي يكون الأفراد عنده على استعداد للتخلي عن الاستهلاك اليوم للحصول على استهلاك أكبر في الغد) أدنى في اليابان منه في الولايات المتحدة (على الرغم من عدم وجود دليل على صحة ذلك)، ولكن ليس هناك شك في أن اليابانيين سيدخرون أقل كثيرا إذا عاشوا في ظل النظام الأمريكي، وأن الأمريكيين سيدخرون أكثر كثيرا إذا عاشوا في ظل النظام الياباني. وجانب كبير من الفرق الملحوظ هو نتيجة للادخار الإجباري. لقد عمل النظام كما خطط له ليخلق مجتمعا عالي الادخار، عالي الاستثمار. ففي السنوات الأخيرة من الثمانينيات استثمرت اليابان ٣٥,٦ في المائة من ناتجها القومي الإجمالي، على حين استثمرت الولايات المتحدة ١٧ في المائة[٣٢]. وإذا أسقطت استثمارات الإسكان (هي استثمارات من الناحية التقنية، ولكنها استهلاك من الناحية الفعلية، بمعنى أنها لا تجعل بلدا ما أقوى اقتصاديا في المستقبل)، فإن الفجوة الاستثمارية التي نسبتها ٢ : ١ تصبح فجوة استثمارية نسبتها ١ : ٣.

ويمكن أن نرى النتائج في عدد أجهزة الإنسان الآلي (الروبوت) التي تعمل في اليابان. ويزعم اليابانيون أن لديهم ٢٧٥ ألف جهاز منها، وتقول الرابطة الأمريكية لصناعة أجهزة الروبوت إنه يوجد ١٧٥ ألف جهاز فقط، بيد أن كلا الرقمين أعلى كثيرا من عدد أجهزة الروبوت لدى الولايات المتحدة (٣٧ ألف جهاز)، وهي بلد لديه ضعف عدد عمال اليابان.

وهذا النظام لم يقم مصادفة، فهو من الناحية التاريخية خطط له عمدا لتحويل الموارد مباشرة من الاستهلاك إلى الاستثمار لتمكين اليابان من الإبلال من الدمار الذي لحق بها في الحرب العالمية الثانية. وتبين دراسات تكلفة رأس المال (مقياس يشمل تأثير نظام الضرائب والإهلاك، وكذلك أسعار الفائدة الخام) كيف رتبت أمورها بشكل منهجي لتخفيض أسعار العائد اللازمة على الاستثمار. فأسعار العائد اللازمة على مشروع للبحث والتطوير، بتأخير زمني في السداد مدته عشر سنوات، كانت ٨,٧ في المائة في اليابان، ٢٠,٣ في المائة في الولايات المتحدة، ١٤,٨ في المائة في ألمانيا، ٢٣,٧ في المائة في المملكة المتحدة[٣٣]. وبالنسبة لمصانع وآلات مدة عمرها

عشرون سنة، كانت أسعار العائد المطلوبة ٧,٢ في المائة في اليابان، ١١,٢ في المائة في الولايات المتحدة، وكانت الأسعار المتكافئة ٧,٠ في المائة في ألمانيا، ٩,٢ في المائة في المملكة المتحدة. وهذه الفروق السعرية تعد بينة على السياسات العامة الصريحة المتعمدة الرامية إلى تشجيع تركيز طويل الأجل.

وفضلا عن ذلك فإن النظام الياباني بتشجيع قوي من قوانينه الضريبية، مخطط بحيث تستخدم فيه نسبة ملاءة* (وهي مصدر لرأس المال لا يعتمد على الأرباح المباشرة) أعلى كثيرا. ففي أواخر الخمسينيات لم يكن من غير المألوف أن نرى مؤسسات تبلغ نسبة الدين في رأسمالها ٩٠ في المائة. ومع ارتفاع معدلات الديون إلى رأس المال (المرابعة)، فإن القدر نفسه من الأرباح يمكن أن يدعم استثمارا رأسماليا أعلى كثيرا في اليابان مما يستطيع أن يدعمه في الولايات المتحدة.

ويلاحظ نمط مماثل إذا نظر المرء إلى الملكيات المفردة في الولايات المتحدة ــ حيث يمكن في ظل الظروف الأمريكية أن تكون بانية لإمبراطورية، وهنا يكون تصرف الأمريكيين قريبا جدا من تصرف اليابانيين. فالمالك المفرد يفرط في الاستثمار ويكسب معدل عائد أدنى من أسعار السوق على ما يستثمره بالفعل، وهو يدفع لنفسه أجرا أدنى مما يستطيع الحصول عليه إذا عمل لدى جهة أخرى(٣٤). وبالنسبة لمعظمهم فإن الاستهلاك الشخصي ووقت الفراغ يمكن أن يزيدا كثيرا إذا هم باعوا مؤسساتهم وعملوا لدى جهة أخرى. غير أنهم لا يفعلون ذلك لأنهم إن فعلوا فإنهم لا يعودون بناة.

وبينما يخفض النظام الياباني الاستهلاك الفردي إلى مستوى أدنى كثيرا مما كان يستطيع لو أن اليابانيين يسيرون وفقا للنظام الأمريكي. فإنه لم يقع في أي وقت عصيان سياسي من جانب الناخبين اليابانيين من أجل تغيير نظامهم، والياباني المتوسط على دراية بما يجري، واليابانيون يصفون أنفسهم علانية بأنهم فقراء في بلد غني، وهم يتذمرون، ولكنهم على استعداد لأن يضعوا أنفسهم في سجن استهلاكي اختياري. ويتحمل المتكسبون في المدن الأسعار الأعلى لأنهم يرون أنهم المستفيدون (تستثمر مؤسساتهم المكاسب الإضافية لزيادة

---

* أو نسبة المديونية، أو نسبة الدين في رأس المال السهمي، وعندما تكون هذه النسبة عالية تكون نسبة الديون في رأس المال أعلى من نسبة رأس المال السهمي ـ المترجم.

فـرصهم في العمل)، وهم ليسوا وحـدهم الـذين يتحملون أعبـاء باهظـة، كما يمكن أن تكـون الحال في الولايـات المتحدة. وهـذا الاستعداد لا يمكن أن يـدوم إلا إذا كان لـدى المستهلك ـ الناخب أهداف أخرى غير مجرد تعظيم استهـلاكه الخاص، واليابان في نهاية الأمر ربيت تربية حسنة.

وتؤكـد استطلاعات الـرأي هذه الأهداف البـديلة. فقـد أعرب ١٦ في المائة فقط من اليابـانيين عن اعتقادهم بأنه «من الأفضل أن تستهلك منتجات مستـوردة إذا كانت أقل تكلفة»[٣٥]. وتلك إحصاءات لا يمكن للمرء أن يجدها في الولايات المتحدة.

والفـائض التجاري الكبير لصـالح اليـابان هـو فـائض غير عقلاني من منظـور التحليل الاقتصـادي التقليدي. فهـو يفقر الحاضر (يستهلكـون أقل مما ينتجـون)، ويُثـري المستقبل (حين يحصلون على الـدخل على استثمارات اليـوم في الخارج)، على الرغـم من أن أولئك الذين يعيشـون في المستقبل سيكونـون أشد ثراء ممـن يعيشون في الحاضر. ولكنه يكون عقلانيا للغاية إذا كان بناء إمبراطورية هو الهدف.

وعلى النقيض من ذلك فإن المعـدل المنخفض للمدخـرات الأمريكيـة، والآفاق الـزمنيـة الأمـريكيـة الأقصر، تتفق وضرورات تعظيم الاستهـلاك الفـردي. وبسبب الفتوحـات في التكنولوجيا والإنتـاجية، فإن من يعيشون في المستقبل سيكونـون أكثر ثراء ممن يعيشون في الحاضر، ونتيجة لـذلك لا ينبغي التضحية بالحاضر من أجل رفع مستويـات المعيشة في المستقبل، لأن مؤدى ذلـك أن الفقراء (هذا الجيل) سيقـدمون إعانـات للأغنيـاء (الجيل القادم)، ومن النـاحية التقنية فـإن من يعيشون في الحاضر ينبغي ألا يـدخـروا لضمان ألا يقـدم فقـراء الحاضر إعـانـات لأغنيـاء المستقبل. والأمريكيـون يمارسون ما يبشرون بـه، فالادخار المحلي أشـد انخفاضا ممـا كان في أي وقت مضى، والعجز التجاري أعلى مما كان في أي وقت مضى، وعن طريق الادخار بمعدلات شديـدة الانخفاض، وتصفية الأصول الأمـريكية القائمة لتمـويل العجز التجـاري الـذي يسمح لهم بأن يستهلكـوا أكثـر ممـا ينتجـون، فإن أمـريكيي اليـوم يكسبون امتيازات استهلاكية على حساب أمريكيي الغد. وهم بدلا من أن يستثمروا في المستقبل، فإن أمـريكيي الحاضر يقترضـون من المستقبل، وذلك سلـوك عقـلاني للغاية إذا كان الهدف هو تعظيم الاستهلاك.

قبول معدل أدنى للعائد على الاستثمار

تستثمر الإمبراطوريات أكثر مما تستثمر مؤسسات تعظيم الأرباح، لأنها تخطط لتدوم إلى الأبد. وهدفها هو التوسع في المستقبل وليس تعظيم الاستهلاك الجاري. وما كان لمؤمن بالاقتصاد الاستهلاكي أن يشيّد الكاتدرائيات ذات الدور المهم في «مملكة الرب»، أو مباني روما وطرقها، أو آثار مصر القديمة. فجميع هذه المشروعات استغرق استكمالها وقتا طويلا، واحتاجت إلى رأسمال كبير يدفع في البداية، ومع ذلك فإن البشر شيدوها جميعها، وفي اليابان كان الجنرالات، الرأسماليون، على استعداد لأن يستثمروا بإفراط، ولكنهم إذ يفعلون ذلك يكونون آدميين للغاية، وإن لم يكونوا من الأنجلوساكسون.

وإذا استثمرت الإمبراطوريات أكثر، فإنها لابد أن تقبل معدلات للعائد على استثماراتها أقل من تلك التي يقبلها من يستثمرون أقل. وتبين الدراسات أن العائد على الاستثمار اللازم للمؤسسات الأمريكية كي تستثمر في صناعة أجهزة الروبوت يزيد بمقدار ٥٠ في المائة على العائد اللازم للمؤسسات اليابانية[٣٦]. وإذا كانت هذه الأخيرة قد استخدمت في حساباتها معدلات العائد اللازمة للأمريكيين، لاشترت أجهزة روبوت تقل عما اشترته فعلا بمقدار ٥٠ في المائة.

والواقع أن مؤسسات كثيرة ناجحة جدا في اليابان حققت على امتداد العقدين الماضيين معدلات للعائد أدنى مما كانت تستطيع أن تحققه بمجرد الاستثمار في السندات الحكومية، وهوندا مثال على ذلك، ففي الخمس عشرة سنة، من عام ١٩٦٥ إلى ١٩٨٠، عندما كانت تدخل مجال صناعة السيارات، انخفض معدل عائدها من ٩ في المائة ـ المعدل الذي وصلت إليه عندما كانت هوندا مؤسسة لصناعة الدراجات البخارية ـ إلى ٣ في المائة[٣٧]، وهو معدل عائد أدنى كثيرا مما كان في وسعها أن تكسبه لو استثمرت الأموال نفسها في سندات حكومية (أمريكية أو يابانية). وكانت هوندا تعلم أن هذه الفرص البديلة موجودة، ولكنها لم تحول استثماراتها إلى هذه الاستثمارات الأعلى عائدا والأقل مخاطرة.

وقد أعلنت «نيسان» أنها لا تتوقع أية أرباح على سياراتها الجديدة ـ إنفينيتي ـ في خمس السنوات الأولى[٣٨]. وفي المقابل فإن ٤٧ في المائة من جميع المؤسسات

الأمـريكيـة لا تقـدم على الاستثمار مـا لم تبدأ الأربـاح في التـدفق في غضـون ثـلاث السنـوات الأولى، على حين أن ١٠ في المائة فقط من المؤسسـات اليـابـانيـة هي التي تضع عائقا مماثلا(٣٩).

ويـرجع قـدر كبير من نجـاح اليـابـانيين في التغلب على ارتفـاع قيمـة الين إلى استعدادهم لقبول أرباح أقل. وبينما كانت شركات، مثل ماتسوشيتا وهيتاشي، تعمل على زيادة كفاءتها فإنها كانت على استعداد لتخفيض أرباحها إلى النصف في محاولة لأن تظل قادرة على المنافسة. وقد انخفضت أرباح ماتسوشيتا، كنسبة مئوية من المبيعات، من أكثر من ١٢ في المائة في بـدايـة السبعينيـات إلى نحـو ٧ أو ٨ في المائة عنـد نهايـة الثمانينيات. وهبطت أرباح هيتاشي من ١١ أو ١٢ في المائة إلى ٦ أو ٧ في المائة(٤٠).

وقـد تضمنت دراسـة حـديثـة أعـدتها مـدرسـة لنـدن لإدارة الأعمال ومجلـة ذي إيكونومست تصنيفا للشركات حسب قدرتها على كسب أرباح صافية (الدخل الذي يزيد على مـايلزم لسداد ثمن المواد، والأجور، والتكاليف الـرأسمالية لصنع الناتج). وكان من بين الشركات الثلاثين الكبيرة (التي تزيد مبيعاتها على مليار «إيكو ECU» ـ وحـدة العملة الأوروبيـة)، التي تحقق أعلى مستـوى من الأرباح الصـافية بـالنسبة للمبيعات، ثلاث وعشرون شركـة أمريكية، وأربع شركات بريطـانية، ولم يكن بينها شركة يابانيـة واحدة. وكذلك لم تكن هناك أية شركات يابـانية بين الشركات الثلاثين الأصغر حجما ذات الربحية الأعلى(٤١).

وبمرور الـوقت زاد عدد المؤسسـات اليابانيـة التي تضع الأرباح الأعلى كأولـوية للشركة، على حين انخفض عدد الشركات التي تجعل من أهدافها رقم الأعمال الأعلى أو السعي وراء حصة في السوق. ولكن المدى الزمني لما يعنيه اليابانيون بتعظيم الربح طويل للغاية بحيث لا يكون هو ما يعنيه الأنجلوساكسون بتعظيم الربح(٤٢). ومع سعر فـائدة سوقي يبلغ ١٠ في المائة، فإن الأربـاح التي تكتسب في خمس عشرة سنة من الآن تساوي أربعة وعشرين سنتا فقـط على الدولار، ومن المستبعد جدا أن تغطي التكاليف التي دفعت خلال الخمس عشرة سنة السابقة.

ومن الطـريف أن اليـابانيين يعتبرون الـرغبـة الأمـريكية في الـربح من الأسبـاب الرئيسية لضعف أمريكـا في المنافسة الدولية(٤٣). وما يـرونه ضعفا في أمريكـا ينبئنا بشيء عما يرونه قوة في أنفسهم.

فحملة الأسهم الذين ينشدون زيادة دخلهم يرغبون في أن يزيد عدد من يتقدمون لشراء أسهمهم حتى يستطيعوا أن يبيعوا بأعلى سعر ممكن عندما يريدون. فعندما يتحقق الثمن الملائم يكون كل شيء معداً للبيع. غير أن من يمارسون اقتصاد المنتجين، يكونون على استعداد لإضافة فرص البيع المربحة حفاظا على استقلالهم.
فبعد الحرب العالمية الثانية فرضت الحكومة اليابانية قيودا شديدة على الاستثمارات الأجنبية في اليابان لحماية الاستقلال الاقتصادي الوطني. ولم يكن مسموحا للأجانب بأن تكون لهم حصة الأغلبية في الملكية، فيما عدا حيث يوجد شيء آخر غير النقود (التكنولوجيا عادة) يعتبر عالي القيمة بحيث يمكن اكتسابه مقابل الحق في إنشاء مؤسسات يملك الأجانب فيها حصة الأغلبية. وقد بدأت آي. بي. إم اليابان (IBM Japan) برغبتها في تبادل الترخيص بالتكنولوجيا مع ما تعتبر الآن المؤسسات الأجنبية الرئيسية المنافسة لـ آي. بي. إم.

والنتيجة هي وجود تفاوت هائل بين الاستثمار الأجنبي المباشر في اليابان، واستثمار اليابان المباشر في بقية بلدان العالم. ففيما بين عامي ١٩٥٠ و١٩٨٩ استثمر الأجانب ١٥,٧ مليار دولار في مرافق يابانية، ولكن اليابانيين اشتروا مرافق قيمتها ٢٥٣,٩ مليار دولار من بقية العالم[٤٤]. ومنذ عام ١٩٨٥ حتى عام ١٩٩٠ اشترى الأجانب مؤسسات تمثل ٩ في المائة من مجموع أسهم رأس المال المطروحة في السوق في الولايات المتحدة، ولكن الأجانب لم يشتروا خلال الفترة نفسها إلا نصف الواحد في المائة من مجموع أسهم رأس المال المطروحة في السوق اليابانية. كذلك كان اليابانيون يشترون الاستثمارات الأجنبية الموجودة في بلدهم من ملاكهم الأجانب بمعدل أسرع من ذلك الذي يشتري به الأجانب في اليابان. ونتيجة لذلك انخفضت الملكية الأجنبية المباشرة من ٢ إلى واحد في المائة من المجموع. إن اليابانيين يشترون كثيرا، ولكنهم يبيعون نادرا[٤٥].

إن شركات كثيرة تبدو شبيهة بالشركات الأجنبية الشهيرة، مثل شركة ماكدونالد اليابانية، ليس للأجانب أغلبية في ملكيتها. وفي عام ١٩٩٠ لم تكن توجد في اليابان إلا ١٣٢ مؤسسة تتجاوز مبيعات كل منها خمسة ملايين دولار في السنة، ويمتلك الأجانب أغلبية أسهمها[٤٦]. وكان مجموع مبيعات هذه الشركات يبلغ ٦١٦ مليار ين، أي مبلغا لا يتجاوز ٠,٢ في المائة من الناتج القومي الإجمالي الياباني. فالأجانب

يملكون القليـل ويبيعون حتى أقل . كما أن الاتجاهـات تتخذ جميعـا مسارا خـاطئا . وعلى الـرغم من ازدهار الاقتصـاد اليابـاني في عام ١٩٩٠ ، كـانت ٥٢ مؤسسـة من المؤسسات المملوكة للأجانب في اليابان ، وعددها ١٣٢ مؤسسة ، تواجه انخفاضا في مبيعاتها . وكانت هناك ٢٠ مؤسسة أخرى عاجزة عن النمو بسرعة تواكب سرعة نمو الاقتصاد اليـاباني ، وبذلك فإن أكثـر من نصف تلك المؤسسات كانت من النـاحية الفعلية تفقد حصتها في السوق .

وإذا فرضنـا أن مضاعفات معامل رسملـة الأرباح* كـانت تتراوح بين ستين وثمانين في سـوق طوكيـو لـلأوراق الماليـة في منتصف الثمانينيات وأواخـرهـا ، فإن مؤسسات تعظيم الربح لابد أن تكـون قد أصدرت وباعت أسهما إلى أن أصبحت مضاعفاتها لمعـامل رسملة الأرباح في سوق الأوراق المالية متماشيـة مع مضاعفات معامل رسملـة أرباحها على الأوراق المالية الحكـومية[٤٧] . فهي ببيع أسهمهــا ، وشراء أوراق مـاليـة حكـوميـة ، إلى أن تعـود السـوقـان إلى حـالـة التـوازن ، كـان باستطـاعتها أن تحقق مكـاسب كبيرة دون مجازفة مـا . ولكنها لم تفعل ذلـك . فقد أوقفها أمـر ما ، وكان ذلك الأمـر بطبيعة الحال هو الاستقلال . فلـو أنها أصدرت تلك الأسهم ، لكـانت قد خففت من ملكيتهـا وسيطـرتها ، ولكانت هي نفسهـا عرضة لعمليات استيلاء . كما أن أغلبية أسهمهـا لابد أن يكون قد امتلكها أعضاء آخرون من الفئات نفسها التي تمارس نشاطها .

ومضاعفات معامل رسملة الأرباح شديـدة الارتفاع تعني أن المؤسسات اليابانية تستطيع بسهولة شراء المؤسسات الأجنبية ، ولكن تلك المؤسسات الأجنبية لا تستطيع أن تشتري المؤسسـات اليابـانيـة إلا بصعـوبة كبيرة ، وبينما انخفضـت المضاعفـات اليابانية لهذا المعامل (كانت في أواخر عام ١٩٩١ أكثر من الأرباح بمقدار ٤٦ مرة) ، فإنها لا تـزال أعلى كثيرا من مثيلاتها في أوروبـا والـولايات المتحـدة . إن المضاعفـات المرتفعـة للمعامل هي المكـافىء المالي الحديث للخنـدق المائي والسور اللـذين يحولان دون دخول الغزاة المحتملين .

---

* Price - earnings (P/E) multiples : العلاقة بين سعر السهم في بورصة الأوراق المالية والكسب الحالي لسهم الشركة المعنية ، وهو يعتبر أفضل معيار يحكم به على قيمة السهم ـ المترجم .

وعلى سبيل المقارنة فإن المرء إذا درس تاريخ الصناعة الأمريكية للأجهزة الإلكترونية الاستهلاكية، يجده تاريخا للتراجع الاستراتيجي من جانب مؤسسات تعظيم الربح واختفائها في غياهب النسيان(٤٨). وعندما بدأ الهجوم الياباني على أجهزة التليفزيون الأسود والأبيض رفض الأمريكيون ببساطة السماح بهبوط المعدلات التي يريدونها لعائدهم إلى المستويات اليابانية وخرجوا من السوق. ولكنهم استمروا في أنشطتهم الأخرى يكسبون معدل العائد الذي يطلبونه، وهو ١٥ في المائة. ونظرا لأن الهجوم والاستعداد لقبول معدلات عائد أدنى جاءا في شريحة من السوق بعد أخرى (أجهزة الراديو والاستريو والتليفزيون الملون)، فقد كانت المؤسسات الأمريكية تتراجع بانتظام حتى أصبحت كلية خارج مجال الأجهزة الإلكترونية الاستهلاكي بيد أنهم عند كل نقطة زمنية كانوا يكسبون معدل العائد الذي يطلبونه. ولأنهم آثروا الحكمة فقد خرجوا من مجال الأعمال قبل أن يقبلوا معدلا أدنى من المعدل السائد في السوق.

فالقتال من أجل حصة أكبر في السوق يعد عملا غير رشيد لرجل الأعمال الرشيد الذي ينشد تعظيم الربح. فهو يؤثر الاستسلام على القتال، لأن القتال يقلل الاستهلاك، ونظرا لأن نظرياته تقول له إنه يستطيع دائما أن يذهب إلى العمل لدى المنتصر، فإن الخروج من مجال الأعمال يكون هو التصرف الرشيد الذي يفعله. إنه لن يفقد شيئا بالاستسلام، لأن المنتصرين لن يحفظوا أعلى الوظائف أجرا لمعاونيهم فقط، فأجور الأفراد تتحدد في المقام الأول طبقا لإنتاجيتهم الحدية الفردية. أما لمن يعملون فليس بالأمر المهم، وليس من يعمل لتعظيم الاستهلاك إلا مرتزقا يؤثر تغيير وظيفته على القتال، وعلى النقيض فإن الإمبراطوريات تصد الغزاة.

وتشير دراسات القدرة التنافسية إلى أن استعداد المؤسسات اليابانية لقبول أرباح أقل يعد جزءا كبيرا من ميزتها التنافسية بالمقارنة بالمؤسسات الأمريكية. ففي صناعة بعد أخرى، ومن بينها صناعة أشباه الموصلات، كانت المؤسسات اليابانية مستعدة لقبول معدلات عائد أدنى كثيرا(٤٩). وإذا ما فشل كل شيء آخر، فهذه هي قنبلتها الذرية، وستلقي بها عندما تتعرض للضغط، ومن أجل إبقاء مؤسسة آي. بي. إم بعيدة عن حلبتها ظفرت مؤسسة فوجيتو بعقد للحاسبات الآلية لشبكة توزيع المياه في مدينة

هيروشيما بعطاء يقل يناً واحداً فقط[٥٠]. وتعد أمثال هذه العطاءات بمنزلة تحذير للمؤسسات الخارجية بألا تضيع وقتها وجهودها في التقدم بعطاءات تنافسية. فهي ستتحمل تكاليف، وستخسر في النهاية، مهما كانت عطاءاتها منخفضة.

الدعم المتبادل: مجموعات الأعمال

من أجل إطالة الآفاق الزمنية وقبول معدل عائد أدنى، فإن المساهمين ذوي التوجه نحو الاستهلاك النافدي الصبر يجب إبقاؤهم تحت السيطرة، وقد نظمت مجموعات الأعمال اليابانية والألمانية بحيث تفعل ذلك على وجه التحديد. فثمانية وسبعون في المائة من الأسهم المقيدة في بورصة طوكيو للأوراق المالية مملوكة لأعضاء الكايريتسو[٥١] و[٥٢]. ونظرا لأن أغلبية حصص كل عضو في المجموعة مملوكة لأعضاء المجموعة الآخرين، فإنه لا يمكن للجهات الخارجية أن تشتري حصة أي عضو في المجموعة. فكل عضو يقوم جزئيا بدور شركة التشغيل، وجزئيا بدور الشركة القابضة، وجزئيا بدور الترست الاستثماري[٥٣].

ومع تشابك الملكية يمكن استبعاد تأثير المساهمين ذوي التوجه الاستهلاكي نافدي الصبر. وقد تبين ذلك في محاولة ت. بون بيكنز لشراء حصة عضو في مجموعة تويوتا. فقد أصبح أكبر مساهم منفرد، ولكن ذلك لم يعطه مقعدا في مجلس الإدارة[٥٤]. إن جوانب الشبهة في القضية (كانت هناك ريبة في أن بيكنز يريد أن تشتري تويوتا أسهمه بسعر أعلى فيما بعد أكثر مما تريد إدارة الشركة)، وحقيقة أن بيكنز اشترى أسهمه من وسيط ياباني مشبوه، وأنه كان لديه عقد بإعادة بيعها بسعر ثابت، أعطت المؤسسات اليابانية مبررا لإبعاد بيكنز، ولكن الأرجح أنها كانت ستفعل الشيء نفسه، حتى لو لم تكن هناك شبهة.

إن أعضاء مجموعة الأعمال يكسبون ليس بأن تدفع لهم أرباح، ولكن بأن يحصلوا من بعضهم بعضا على معاملة تفضيلية، وذلك كموردين ومستهلكين ذوي أفضلية. وكما قال أحد المسؤولين التنفيذيين في شركة يابانية للسيارات، في حديث له عن الموردين في السوق الأمريكية: «الخيار الأول هو إحدى شركات الكايريتسو، والخيار الثاني هو مورد ياباني، الخيار الثالث هو شركة محلية

(أمريكية)»[٥٥]. ولا يحدث تمييز مباشر ضد الموردين الخارجيين، وتأتي المعاملة التفضيلية في شكل مشترين وبائعين لديهم استعداد لأن يعملوا معا لضمان أن يكون المورد الياباني من داخل مجموعة الكايريتسو أفضل مورد في الحقيقة. وعندما لا يعامل اليابانيون المؤسسات الأمريكية على قدم المساواة في شراء الأجزاء (في مصنع هوندا بولاية أوهايو الأمريكية كانت ١٦ في المائة فقط من الأجزاء تأتي من موردين أمريكيين في عام ١٩٨٩)، أو في بيع الأجزاء التي يوجد نقص في عرضها (وجهت شركات الإلكترونيات الأمريكية اتهاما بأن الأجزاء كانت تحجب عنها، وأيد اتهامها المكتب العام للمحاسبات التابع لحكومة الولايات المتحدة)، فإنه لا يمكن القول إنها غير منصفة. فهي ببساطة تفعل ما يفعله كل فرد ـ يقذف الكرة إلى من هم في فريقه.

وأعضاد الكايريتسو، كمجموعة، لديهم ميزتان (الحجم والتنسيق) ناتجتان من كونهم كتلة مختلطة مترابطة من غير مساوىء التكتلات (المركزية المفرطة)[٥٦]. فالشركات الأعضاء في الكايريتسو تضغط كل منها على الأخرى كي تنمو، وكي يكون باستطاعتها أن تنسق تخطيطها.

وتكون مجموعات الأعمال غير منطقية إذا كان الهدف هو تعظيم أسعار الأسهم. فالمشترون المحتملون يثنون عن الشراء، والملاك الخارجيون لن يعاملوا بالطريقة نفسها التي يعامل بها الملاك الداخليون من حيث إمكان الحصول على المعلومات غير المعلنة. وكلما كثر عدد البائعين وكان من الأيسر أن يتم الشراء، زادت فرصة حصول البائع (المساهم) على سعر أعلى، ولكن المجموعات يكون لها ما يبررها إذا كان الهدف هو إطالة الآفاق الزمنية وتعظيم الاستثمار.

وتتجه البلدان التي تؤمن باقتصاد المنتجين إلى تيسير تكوين مجموعات الأعمال. فليس بها مساهمون نافدو الصبر يضغطون على مؤسسات الأعمال للحد من النمو من أجل تعظيم الأرباح الموزعة وغير الموزعة. أما البلدان التي تؤمن بتعظيم الأرباح فهي تناهض مجموعات الأعمال (لا تعامل الطبقات المختلفة من المساهمين على قدم المساواة)، كما أنها تجعل من الصعب تكوينها. وفي الولايات المتحدة تعتبر مجموعات الأعمال ذات النمط الياباني غير شرعية بموجب قوانين مكافحة الاحتكار، وفي دوائر

الأعمال المصرفية العالمية في ألمانيا تعتبر هذه المجموعات غير مشروعة في نظر القوانين المصرفية الأمريكية.

وتاريخيا كانت توجد لدى الولايات المتحدة مجموعات أعمال مركزة حول البنوك شديدة الشبه بتلك؛ التي توجد الآن في ألمانيا، وكان بيت مورجان مجموعة تشمل يونيتد ستيتس ستيل، وإنترناشونال هارفستر، وجنرال إلكتريك، وسبعا وثلاثين مؤسسة أمريكية أخرى. ويبين التحليل التاريخي أن المؤسسات التي كانت جزءا من مجموعة مورجان كانت تحقق معدل عائد أعلى من تلك التي لم تكن جزءا من مجموعة أعمال ما(٥٧). بل إن جيمس ج. هل، باني خط السكك الحديد الكبير في الشمال، كان يسمي أسرع قطار لديه «باني الإمبراطورية».

وقد أصبحت أمثال هذه المجموعات غير شرعية في الثلاثينيات. فقد كان الرأي العام يبحث عن شيطان يلقي عليه تبعة الكساد الكبير، بقدر ما كان يبحث عن جهة ما يلومها على كارثة سفينة الفضاء، وكما يبحث الآن عن جهة ما يلومها على أزمة مؤسسات الادخار والاقتراض، وفي الثلاثينيات وجد الرأي العام ذلك الشيطان في شخص المصرفي التاجر ج. ب. مورجان الصغير، واستصدر تشريعا يهدف إلى معاقبته على جرائمه المفترضة، ويدرك الجميع الآن أن الكساد الكبير تسبب عن عوامل أساسية تتجاوز بكثير مضاربات ج. ب. مورجان الصغير، ولكن القواعد التي وضعت في ذلك الوقت مازالت قائمة.

بل الأهم أنه صدرت في الثلاثينيات قوانين تحدد ملكية صناديق المعاشات التقاعدية وصناديق المدخرات بشريحة صغيرة فقط من رأسمال أية شركة (١٠ في المائة). ومن الناحية القانونية لا يسمح لهذه الصناديق بأن تحتل مواقع ملكية حقيقية، أو بأن تمارس السيطرة، ولا يمكنها أن تجلس في مقاعد مجلس الإدارة، أو أن تحصل على معلومات داخلية، وهي من الناحية الجوهرية تلتزم بأن تكون جهات مضاربة تستطيع الكسب عن طريق بيع الأسهم وشرائها فقط. إنها لا تستطيع أن تكون بناة ولا غزاة، وعندما صدرت هذه القوانين لم تكن صناديق المعاشات التقاعدية وصناديق المدخرات تملك إلا شريحة صغيرة من المجموع الكلي للأسهم المتداولة، ولكنها تملك اليوم مابين ٦٠ و٧٠ في المائة من أسهم غالبية الشركات المدرجة في البورصة(٥٨).

ونتيجة لذلك فإن النظام الذي أقامتـه الولايات المتحدة يعد النقيض تماما للنظام الموجود في ألمانيا واليابان. فقد أقام هذان البلدان نظاما (مجموعات الأعمال) لتقليص نفوذ وسلطة المساهمين نافدي الصبر إلى أدنى حد، على حين أقامت الولايات المتحدة نظام (هيمنة الصناديق) لتعظيم نفوذ المساهمين نافدي الصبر.

وعنـدما تتحـدث دوائر الأعمال الأمـريكيـة عن العمل مع المستهلكين والموردين المتعاملين معها من أجل صنع منتجات أفضل، فإنها إنما تتحدث بطريق غير مباشر عن استراتيجيات مجمـوعات الأعمال. ذلك أن المجمـوعة تتكـون للعمل معا، ومن سوء الطالع أنه ليس من المستطاع في معظم الظروف العمل مع الموردين والمستهلكين المتعاملين مع مـؤسسة ما دون إنشـاء مجموعة أعمال رسمية. فـالمستهلكون والموردون في مجال مـا من مجالات الأعمال كثيرا مـا يكـونـون منـافسين في مجال آخـر، أو أن المؤسسات الموردة تقوم أيضا بالتوريد لجهـات منافسة. وليست هناك شركة ترغب في أن يأخذ مستهلكـوها ومورديهـا ما تعلمـوه منها، وأن ينقلوه إلى إحـدى المؤسسات المنافسة لها، وبغيـة بناء الثقة، وللحيلولة دون أن تتحقق هـذه المخاوف، يكون على المؤسسـات أن تمتلك عـددا ذا شأن من أسهم كل منهـا بحيث يمكن لكل منهـا أن تجلس في مجالس إدارات المؤسسـات الأخـرى كأعضـاء داخليين لضمان ألا تفشي إحداها أسرار الأخرى.

من الذين تخدمهم المؤسسات

إذا طلب إلى المسـؤولين التنفيذيين في مؤسسـات تعظيم الـربح الأمريكيـة تحديد لترتيب الـذي يخدمون عملاءهـم المختلفين وفقا لـه يجيء المساهمون في المقدمـة، ثم يليهم بعد مسافة كبيرة المستهلكون والمستخدمون في المركزين الثاني والثالث. وسيقول معظم المدراء إن الغرض الوحيـد للشركة هو تعظيم ثروة المسـاهمين. أما المستهلكون والمستخدمون فليسوا مهمين إلا بقدر مـايسهمون في تحقيق هذا الهدف. وكما جاء في تصريح أدلى به أخيرا جـون أكرز، المسـؤول التنفيذي الـرئيسي الحالي لشركة آي. بي. إم: «إن الموظف العادي في آي. بي. إم قد غابت عنه أسباب وجود شركته. إن آي. بي. إم إنما توجد لتحقق عائدا للمساهمين على رأس المال المستثمر»[٥٩].

وإذا وجه إلى المؤسسات اليابانية السؤال نفسه، فإن ترتيب الأولويات ينعكس ـ المستخدمون أولا، يليهم المستهلكون ثانيا، ثم المساهمون ثالثا[٦٠].

«وستكون أهداف الشركة النمو وطول العمر، ثم تجيء الربحية باعتبارها الثالثة عن بعد في ترتيب الأولويات. وسيجيء ترتيب المساهمين المستقلين منخفضا بعض الشيء على قائمة عملائها الذين تمثل إدارتها مصالحهم. فالمدراء اليابانيون يعتبرون وكلاء للائتلاف الكامل لأصحاب المصلحة وليس لأية مجموعة أخرى مفـــــردة»[٦١]. وإذا كانت الأجور جزءا من الهدف، يكون المطلوب من المؤسسات أن تحقق أكبر قيمة مضافة وليس أكبر ربح. وكما في حالة مؤسسات القانون الأمريكية، فإن أفضلها ليست المؤسسة التي تدفع أدنى الأجور، وإنما المؤسسة التي تدفع أعلى الأجور، ولكن لكي تدفع تلك الأجور يتعين أن تكون لديها الإنتاجية التي تبررها.

طريقة معاملة الأيدي العاملة

تظهر الفروق في الطريقة التي ينظر بها إلى العمال من خلال موجة الاستيلاء والشراء الكامل في الولايات المتحدة. فأقسام الشركة، بما في ذلك هيئة المستخدمين يعتبرون في أوروبا في العصر الوسيط. وكما كانت الحال في ذلك العصر فإن المستخدمين يعتبرون أقنانا تنتقل ملكيتهم، ولا يؤخذ لهم رأي فيما إذا كانوا يريدون أسيادا مختلفين، ولا يرجى انتماء كبير للشركة من مستخدم يتوقع أن يعامل كرقيق أو يباع لأعلى صاحب عطاء، وقد انتهى شراء المقاطعات وبيعها في أوروبا مع نشأة الدول القومية التي أصبح لها الولاء القومي. وفي هذه الدول كان الناس مرتبطين بالدولة، وكان في وسع الدول التي نشأ فيها هذا الرباط أن تهزم الجيوش وأن تغزو الأراضي التي لم ينشأ فيها. وقد لا يكون افتقاد رباط من هذا القبيل أقل إضرارا بقدرة مؤسسات الأعمال على البقاء.

وعلى النقيض من ذلك فإن المؤسسة التي تبني إمبراطورية تعتبر الأيدي العاملة أصلا استراتيجيا ينبغي تغذيته[٦٢]. فالقائد يريد أعلى الجنود نوعية وأفضلهم تغذية، وفي اليابان ينبغي بناء جماعة[٦٣]، أما في الولايات المتحدة فينبغي تكوين نقود.

إن الهدف في أمريكا هو النقود، ولنبدأ بمرتبات الإدارة العليا فتماشيا مع ممارسة تعظيم الاستهلاك يتوقع أن يحصل المسؤولون التنفيذيون الرئيسيون على مرتبات أعلى من تلك التي يحصل عليها من يديرون شركات مماثلة في عالم اقتصاد المنتجين. وهم كذلك بالفعل(٦٤). ففي عام ١٩٩٠ كان المسؤولون التنفيذيون الرئيسيون في الولايات المتحدة يحصلون على أجور أعلى بمقدار ١١٩ مرة مما يحصل عليه العامل المتوسط، وكان لدى المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين في اليابان سجل أفضل في الثمانينيات (كانت الإنتاجية تنمو بمعدل أعلى ثلاث مرات)، ومع ذلك لم تكن أجورهم تزيد بأكثر من ١٨ مرة على أجور عمالهم المتوسطين(٦٥). فعندما يدفع ستيف روس، المسؤول التنفيذي الرئيسي لشركة تايم وارنر، لنفسه ثمانية وسبعين مليون دولار، ثم يقوم بتسريح ستمائة موظف بسبب انخفاض إيرادات الإعلان، فهو إنما يفعل ما يبشر به الأمريكيون. فجنرالات تعظيم الدخل يدفعون لأنفسهم أعلى دخل يستطيعون الحصول عليه، أما جنرالات بناء الإمبراطوريات فلا يفعلون ذلك(٦٦).

وفي المؤسسات الأمريكية يكون المسؤول المالي الرئيسي تاليا في المرتبة للمسؤول التنفيذي الرئيسي(٦٧). أي أن المسؤول عن العناية برأس المال يكون الشخص الثاني في الشركة، وفي المقابل فإن نائب الرئيس المسؤول عن تنمية الموارد البشرية ــ أي الموظف المسؤول عن الأيدي العاملة يعتبر عديم الأهمية نسبيا، وراتبه يقل ٤٠٪ عن راتب المسؤول المالي الرئيسي. أما في اليابان فينعكس هذا الترتيب. فترتيب الضابط المسؤول عن القوات يسبق ترتيب الضابط المسؤول عن الأموال.

وكما رأينا في الفصل الثاني، فقد طالب المدراء الأمريكيون في العقدين الماضيين باقتطاعات حقيقية من أجور عمالهم، حتى عندما كانت المبيعات والأرباح تتصاعد، وتحقق لهم ما طلبوا، ومن أجل دفع الأجور الأمريكية إلى الهبوط من جانب، والوصول إلى الأجور الأدنى كثيرا الموجودة في الخارج من جانب آخر، سارعت المؤسسات الأمريكية إلى إقامة قواعد إنتاجية في الخارج، وحل العمال الأدنى أجرا الذين يعملون لبعض الوقت محل العمال الأعلى أجرا الذين يعملون كل الوقت. أما المؤسسات اليابانية فلم تنقل الإنتاج إلى الخارج، ولم تلجأ إلى العمالة لبعض

الـوقت إلا لمدى محدود، وعنـدمـا سئلت عينـة من الشركـات اليـابـانيـة عما فعلتـه لتخفيض تكاليف الأيدي العاملة، أجابت ٦ ,٢ في المائة منها فقط أنها استغنت عن العمال الفائضين، أو استخدمت عمالا لبعض الوقت(٦٨).

وتبين الدراسات التي أجريت على الأوتوماتية أنه كلما توسع استخدام الأوتوماتية في أمريكـا انخفضت الأجور، وعلى النقيض فإنه عنـدما يحدث توسع في الأوتومـاتية في اليابان تـرتفع الأجور(٦٩). وفي اليابان تستخدم هذه الاستثمارات لتعـزيز إنتاجية الأيـدي العاملـة بدلا من إحـلال الأيـدي العاملـة الماهرة محل الأيـدي العاملـة غير الماهرة، كما يحدث في الـولايات المتحـدة. فبالنسبـة للمؤسسـات الأمريكيـة، تعني الأجور الأدنى أرباحا أعلى.

وتعتبر الولايات المتحدة نسيجا إحصائيـا وحده عندما يتعلق الأمر بمعدل دوران (تجدد) الأيـدي العـاملـة(٧٠). فمعـدل دوران مقـداره ٤ في المائة كل شهـر يقسم بالتساوي تقريبا بين تـرك الخدمة والفصل منها. ومن منطلق تعظيم الربح يعد ذلك علامـة على الكفاءة. فالعمال يفصلون عنـدما لا تكون هناك حـاجة إليهم، والعمال يقبلون عـروض توظف جديـدة حيثما تكون الأجـور أعلى، ومن ثم الإنتاجية بـالتالي أعلى، وفي اليابـان تعرض العمالـة مدى الحيـاة على العمال الأساسيين في المؤسسـات اليابـانية. ولا يتجـاوز معدل دوران العمل في اليابـان ٥ ,٣ في المائة سنويـا ـ أي أن تغيير الوظائف في السنة يعد أقل من مثيله في الولايات المتحدة شهريا(٧١).

والجيوش الناجحة تعرف قيمة وجـود كادر محوري من قوات متمرسة، وتحتاج الجيوش باستمرار إلى دم جديد وعناصر جـديدة، ولكنها تحتاج إلى نواة داخلية من قوات مدربة ملتزمـة، وضمانات الوظيفة التي توفرها المؤسسات اليـابانية لمجموعة أسـاسيـة من العمال تتجـاوز كثيرا تلك التي تعطى للعمال المؤقتين على حـافـة المؤسسة، وتتماشى مع الممارسة العسكرية(٧٢). ويقتصر دوران العمل على تعظيم التـدريب والخبرة، وعلى زيـادة الترابط، وزيـادة الاستعـداد للتضحيـة من أجل صالح المجموعة.

وقد قرر الجيش الأمـريكي أن الإفراط في تبديل الأعمال كان أحد أخطـائه الرئيسية في فيتنـام. فبـدلا من تبـديل المجمـوعـات (الفصائل والسرايـا) المتعـاقبـة داخل القـوات

وخارجها عند انتهاء فترات التطوع، كان الجنود الأفراد يتعاقبون دخولا وخروجا ولم يحدث قط أي تطوير للترابط اللازم لجعل الجنود مستعدين من أجل بعضهم بعضا، ومع افتقاد هذا الترابط أخفق الجيش الأمريكي في ميدان المعركة. وتؤرق الجيوش الاقتصادية مشكلات مماثلة، أما من يعظمون الاستهلاك فهي لا تؤرقهم.

وفي الجيوش يكون هناك تأكيد دائما على عمل الفريق باعتباره أكثر أهمية من الألمعية الفردية. فالميداليات تمنح لقاء البطولة الفردية عقب انتهاء المعركة، ولكن قبل المعركة يكون الاهتمام منصبا على عمل الفريق. وبعد حرب الخليج كان من رأي بعض الجنرالات أنه لم يكن من الواجب منح ميداليات فردية للشجاعة، لأنها تنزع عن النصر ما له من طبيعة الفريق.

وفي اليابان يكون الاحتفال الذي يشترك فيه مستخدمون جدد عند التحاقهم بالشركة في وظيفة مدى الحياة شبيها للغاية باحتفال المعمودية (الانضمام إلى مملكة الرب)، أو بتقديم الولاء للسيد في العصور الوسطى. وينظر إلى ترك «مملكة الرب» أو شركة يابانية باعتباره «خيانة»(٧٣). فالمستخدم يجب أن يعطي الإخلاص في مقابل الأمن الذي تمنحه المؤسسة إياه. وكما جاء في نشرة لشركة يابانية أن معظم المستخدمين الجدد يبدو أنهم يقرون بالمثل السائر القديم: ابحث عن شجرة كبيرة إذا كنت تنشد الظل»(٧٤). فالمرء يصبح جزءا من مجموعة لها هدف أكبر من مجرد زيادة دخله الخاص. ويعتبر معدل الانضمام إلى النقابات في اليابان أعلى كثيرا من مثيله في الولايات المتحدة (٢٦ في المائة من العمال مقابل ١٧ في المائة في عام ١٩٨٩). ونقابات العمال في اليابان نقابات حقيقية. وتضيع في النزاعات العمالية في اليابان أيام أكثر مما يضيع في ألمانيا أو فرنسا. ولكن نقابات العمال اليابانية منظمة على أساس شركة حيث تعتبر النقابات جزءا من الفريق وليس خصما من الخارج(٧٥).

وانتهاجا لممارسة الجيوش فإن عملية التلقين في السنة الأولى من العمل في الشركة تستغرق وقتا طويلا. وتعتقد الإدارة أن المؤسسة التي تحقق أفضل نجاح في ربط مستخدميها بها سيكون لديها احتياطيات أكبر من الرضا والارتياح تخلق بدورها قوة عمل أكثر استعدادا لتقديم تضحيات قصيرة الأجل. وعلى نقيض ذلك فإن المؤسسات الأمريكية لا تبذل إلا أقل جهد لاكتساب ولاء مستخدميها.

وفيما يتعلق بالتدريب يوجد في المؤسسات اليابانية نمط نفقات شديد الاختلاف(٧٦). فالأمريكيون يستثمرون أقل بالنسبة للعامل، و يركزون استثماراتهم بكثافة شديدة على تنمية مهارات المدراء. وإذا نظرنا إلى استثمارات التدريب، فإن الأمريكيين يستثمرون أقل في المهارات الأساسية العامة، ويركزون استثماراتهم بدرجة أكبر على المهارات الوظيفية الضيقة اللازمة للوظيفة التالية. وعلى نقيض ذلك يريد جنرالات الجيش أيادي عاملة فائقة التدريب، وتقوم القوات المسلحة الأمريكية بتدريب أكبر كثيرا مما تقوم به المؤسسات الأمريكية، وقد ظهرت ثمار ذلك التدريب في حرب الخليج. وفي اقتصاد المنتجين يكون الهدف هو قوة العمل الأكثر إنتاجية (الأفضل تعليما، الأعلى مهارة). وتكون الأجور العالية عاملا طيبا مادامت الإنتاجية أعلى.

كما أن نظام المنح والمكافآت مختلف بدوره. فالنظام الأمريكي مصمم للمكافأة على الأداء الفردي، على حين أن النظام الياباني مصمم لحفز عمل الفريق. وتستخدم مراكز الأرباح الضيقة شكلا لتنظيم الشركات في الولايات المتحدة على نطاق أوسع كثيرا من استخدامه سواء في اليابان أو أوروبا. فالأرباح ربع السنوية في مراكز أرباح ضيقة هي الطريقة الأمريكية، وفي اليابان لا تربط المنح والمكافآت عادة لتحقيق الربحية، وإنما ترتبط بنمو الشركة بأسرها وبإنتاجيتها وحصتها في الأسواق. فالنظام الأمريكي يتوافق مع نموذج للعالم يتم فيه حفز الأفراد عن طريق دخلهم فقط، وليست فيه أهمية لجهود المجموعات، غير أنه لا يتوافق مع عالم يعتقد فيه أن ما تقدمه المجموعة، وليس ما يقدمه الفرد، هو العامل المهيمن في مجموع الإنتاج.

وفي النظام الأمريكي كثيرا ما تؤدي مراكز الأرباح الضيقة إلى عدم التعاون بين مختلف أجزاء المؤسسة الواحدة، مادام لا يوجد جزء منها على استعداد للتضحية بناتجه الخاص (ومن ثم بمنحه ومكافآته) لمساعدة جزء آخر في المؤسسة على زيادة ناتجه، حتى لو كانت تلك التضحية ستؤدي إلى زيادة ناتج المؤسسة في مجموعها. وفي شهادة أمام لجنة الإنتاجية بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، قال الرئيس السابق للبحوث في إحدى شركات الصلب الأمريكية الرئيسية إنه لم يكن باستطاعته إجراء مشروعات البحث التي يرى ضرورة إجرائها لأن مدراء المصنع لم يكونوا يريدون

استخدام مرافقهم في البحوث لأن ذلك يمكن أن يؤدي إلى إنقاص مدخلاتهم السنوية، ومن ثم منحهم ومكافآتهم السنوية.

وهكذا ففي أحد النظامين يعتقد أن النجاح ينبع من فريق ماهر، وفي النظام الآخر يعتقد أنه ينبع من الألمعية الفردية.

دورات الاستثمار، والبحث والتطوير، ونفقات التدريب

في الولايات المتحدة ينخفض إنفاق القطاع الخاص على البحوث والتطوير في فترات الكساد، ويرتفع في فترات الرخاء(٧٧). وفي أوروبا واليابان لا يحدث ذلك. فبالنسبة للمؤسسة الأمريكية يعد الاقتطاع من البحث والتطوير وسيلة تقنية للمحافظة على الأرباح في فترة انخفاض المبيعات. وفي أوروبا واليابان لا يقتطع من البحث والتطوير، إذ يعتبران مصدر القدرة التنافسية في الأجل الطويل، ويمكن أن نرى أنماط الإنفاق نفسها في الاستثمار ونفقات التدريب. فالدورات أكثر حدة، وتقتطع المؤسسات الأمريكية من الاستثمارات طويلة الأجل خلال فترات الكسب أكثر كثيرا مما تقتطع المؤسسات اليابانية.

ويؤدي كل من نظامي المحاسبة إلى تغيير السلوك ويعكسان المواقف من الأمور المهمة، وفي قواعد المحاسبة الأمريكية، مادام البحث والتطوير يتم تحميلهما على حساب المصروفات، فإن الاقتطاع من الإنفاق على البحث والتطوير يؤدي على الفور إلى أرباح أعلى. أما في اليابان، حيث تتم رسملة البحث والتطوير، فلا يحدث ذلك. كما أن نظام المحاسبة الياباني قد أنشىء للثني عن هذا السلوك في الأجل القصير، على حين ينشأ المقابل الأمريكي لتشجيعه.

وتترامى الفروق في الدوافع إلى السمع في لغة الحديث نفسها. إذ يحلو للعامل الياباني المتوسط أن يحدثك عن الكيفية التي يعمل بها من أجل شركة لها أكبر حصة في السوق في مجال صناعتها، بل إنه يزهو إذا كانت لها ثالث أكبر حصة في السوق ـ وبأنه يكون جنديا تحت قيادة ثالث أقوى قائد في الصناعة. إن أحدا في الشركة، بدءا من رئيسها حتى أصغر عامل بها، لا يشير حتى إلى معدل عال للعائد على الاستثمار باعتباره أحد جوانب النجاح التي ينبغي أن يفخر بها. فتوسع الحصة في الأسواق هو الهدف.

حروب الاستيلاء:

تمنع مجموعات الأعمال الموجودة في اليابان وألمانيا بصورة أساسية حروب الاستيلاء التي انتشرت على نطاق واسع في العالم الأنجلوساكسوني. وفي عام ١٩٩١ أنقذت شركة كونتيننتال تاير (للإطارات) من براثن الإيطاليين عندما قامت البنوك الألمانية الكبيرة بشراء أسهم كافية لمنع شركة بيريللي (للإطارات) من تكملة عطائها للاستيلاء[٧٨]. فالمؤسسات الألمانية لا تكون للبيع إلا إذا أراد الألمان لها أن تباع.

وفي الرأسمالية الفردية لا يشغل أحد باله بالمحافظة على المؤسسات. ونظرا لأنه ليس للمجموعة أهمية، فإن المحافظة على المؤسسات لا تكون لها أهمية. ويعتبر كتاب Barbarians at the Gates (البرابرة على الأبواب) رواية مثيرة لعملية تعظيم دخل فردي كاملة، حتى إذا كان ذلك يعني تدمير الإمبراطورية الصناعية (كما حدث في حالة شركة نابيسكو RJR Nabisco) التي ينتمي إليها الأفراد[٧٩]. فمن يسع إلى تعظيم الكسب فلا يعنه تدمير شركته. فاسم اللعبة هو زيادة دخله الخاص. كما أن الولاء للمؤسسات والشركات ليست له صلة بالموضوع، ومما نعرفه عن توقف المؤسسة الاستشارية المصرفية دريكسيل بورنهام لامبرت، فإن بعضا من الأفراد أنفسهم الذي قاموا بدور محوري في الاستيلاء على شركة نابيسكو كانوا مستعدين أيضا لتدمير مؤسستهم الخاصة لمجرد الحصول على منحهم ومكافآتهم السنوية. فدخل اليوم بالنسبة للساعين إلى تعظيم الكسب أكثر أهمية من وجود المؤسسة غدا.

إن تدمير الشركة لا يهم من يسعون إلى تعظيم الدخل في شيء. فالمؤسسات تعنى بنفسها، وإذا ما دمرت المؤسسات القديمة فستظهر مؤسسات جديدة لتحل محلها دون جهد، أو تكلفة، أو فرص ضائعة، وبالنسبة لليابانيين فإن سلوكا كهذا يفسد معنى الجماعة اللازم للنجاح[٨٠].

الحجم والربحية

يمكن القول بوجه عام إن المجتمعات التي تناصر تعظيم الحصة في الأسواق يجب أن تظهر فيها مؤسسات أكبر من تلك التي توجد في مجتمعات تقوم على تعظيم الأرباح، على حين أن المؤسسات الساعية إلى تعظيم الأرباح يجب أن تحقق أرباحا

أكثر. وهي تفعل ذلك! وإذا رتبت أكبر خمسين شركة في العالم حسب حجم المبيعات، نجد بينها ١٧ شركة أمريكية، ١٠ شركات يابانية، ٦ شركات ألمانية و٥ شركات بريطانية. وإذا أعيد الترتيب حسب حجم السوق الداخلية والتاريخ الأقصر كبلد ثري، توجد مؤسسات يابانية كبيرة أكثر مما يوجد من المؤسسات الأمريكية الكبيرة. وإذا رتبت أكبر ٥٠ شركة في العالم حسب الأرباح، نجد ١٨ شركة أمريكية، ومجرد ثلاث شركات يابانية، وأربع شركات ألمانية فقط، وإحدى عشرة شركة بريطانية، وإذا نظرنا إلى معدل العائد على رأسمال المساهمين، فإن المؤسسات الأمريكية الخمسين عند القمة تكسب ١٣,٣ في المائة، أي أكثر بمقدار ٥٠ في المائة مما تكسبه المؤسسات اليابانية الخمسين عند القمة، وهو ٩,١ في المائة. ومن الناحية الموضوعية تعتبر المؤسسات الأمريكية أكثر توجها نحو الربح من المؤسسات اليابانية[٨١].

وبالمثل إذا رتبت بنوك العالم حسب حجم الأصول، فإن تسعة من أكبر عشرة بنوك في العالم هي بنوك يابانية، ولا يوجد بينها بنك أمريكي. غير أنه إذا رتبت البنوك حسب العائد على رأس المال، فإن ستة من أكثر عشرة بنوك ربحية في العالم بنوك أمريكية، ولا يوجد بينها أية بنوك يابانية.

وأكبر تسع من شركات الخدمات المتنوعة هي جميعا شركات يابانية. أما الشركة العاشرة AT&T فهي أمريكية[٨٢]. ومن بين مؤسسات الخدمات الخمسين عند القمة توجد ١٨ مؤسسة يابانية (١٥ مؤسسة منها توجد ضمن المؤسسات الخمس والعشرين عند القمة)، ١٤ مؤسسة أمريكية (خمس مؤسسات منها فقط ضمن المؤسسات الخمس والعشرين عند القمة). ولكن إذا نظرنا إلى الأرباح بالنسبة للدولار من الأصول نجد أن معدل العائد الأمريكي (٣ في المائة) أعلى بمقدار أربع مرات من معدل عائد المؤسسات اليابانية (٠,٧ في المائة)، على الرغم من أن اثنتين من المؤسسات الأمريكية كانتا تعلنان عن خسائر ضخمة بسبب أعباء المديونية التي تحملتها في حروب الاستيلاء.

ويؤدي الترتيب حسب المبيعات، والترتيب حسب الأرباح، إلى استنتاجات شديدة الاختلاف حول أي المؤسسات أكثر نجاحا. والفروق بين الترتيبين ليست عفوية. إنها على وجه التحديد مايمكن للمرء أن يتوقعه على ضوء النظريات التي تعد أساس هاتين المجموعتين من الشركات[٨٣].

الاستراتيجيات الوطنية

لنلق نظرة على تعليقـات إبشيرو فوجيـوارا، نائب الوزيـر السابق لـوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان، على الاستراتيجيات الوطنية :

لنأخذ كمثال حالة مركز العمليات الرئيسي للحساب الآلي. بعد الحرب كان على مؤسسات العمليات اليـابانية أن تبدأ من الصفر، ولكي يستمـر المركز على قيد الحياة كان عليـه أن يناضل بتكنـولوجيـا عتيقة ورأسمال هـزيل لكي يصمد أمـام المنافسين الأجانب المسلحين بأنظمة و إدارة للتصنيع المبرمج بالحاسبة الآلية. وليس هناك قادة حكوميون مسؤولـون يمكن أن يواجهوا موقفا كهذا بالبقـاء مكتوفي الأيدي وهم يرون صناعاتهم المحلية تسحق تحت القوة الماحقة للمنـافسة الأجنبية. إن علينا أن نساعد الصناعـة المحلية للحـاسبات الآليـة كي تقف على قدميهـا. فقد فعل ذلـك القادة الحكوميون في البلدان الأخرى، ومازالوا يفعلون الشيء نفسه[٨٤].

وقـد استخدمت مجمـوعـة منوعـة واسعة مـن التقنيات لتطـوير صنـاعـة مركـز العمليات الرئيسي للحاسب الآلي في اليابان. ولكي تنشىء شركة آي. بي. إم IBM فـرعا مملـوكـا لها بالكـامل في عـام ١٩٦٠ كـان عليها أن تضع عـلامـاتها التجاريـة الأساسية تحت تصرف رجال الصنـاعة اليابانيين[٨٥]. وتمكنت شركة ممولـة حكوميا لتأجير الحاسبـات الآلية من أن تجعل شراء الحاسبـات الآلية اليـابانيـة أرخص وأقل مخاطرة. وكانت هناك بصورة مباشرة أو غير مباشرة استثمارات حكومية كبيرة في إقامة صناعة ناجحة للحاسبات الآلية في اليابان.

إن الحكومة اليابانيةلم تكن قط تنتقي الفائزين والخاسرين. فاستراتيجياتها كانت دائما استراتيجيات قيادة الصناعة من القاع إلى القمة، حيث كانت الحكومة مشاركا، ولم تكن أبدا دكتاتورا. وتستطيع الشركات أن تـرفض مبادرات الحكومة، وهي تفعل ذلك. ولم يكن رفض أصحاب صناعة السيـارات لخطة دمج في الستينيات إلا المثال الأكثر وضوحا ضمن أمثلة كثيرة.

ولدى تطـوير الاستراتيجيات الـوطنية يكـون الهدف هو التركيز على الصنـاعات ذات مـرونة الـدخل العاليـة للطلب، وذات معدلات النمـو العاليـة في الإنتاجيـة،

والقيمة المضافة العالية للمستخدم، وتعني القيمة المضافة العالية أنه من الممكن دفع أجور عالية. وعندما تحقق الإنتاجية معدل نمو عاليا. يمكن أن ترتفع الأجور بسرعة حتى إذا كانت أسعار المنتجات تنخفض، ومع انخفاض الأسعار، وارتفاع مرونة الدخل للطلب، فإن الأسواق تتوسع بسرعة كلما ارتفعت دخول المستهلكين، ولن تكون هناك حاجة إلى الاستغناء عن العمال. كما أن هؤلاء الذين يدربون ويضافون إلى قوة العمل يمكن أن يظلوا مستخدمين دائمين. وفي التسعينيات يعتقد أنه كانت هناك سبع صناعات تلبي هذه المعايير - الإلكترونيات الدقيقة، الصناعات الجديدة لعلم المواد، التكنولوجيا الإحيائية، الاتصالات، صناعة الطائرات المدنية، أجهزة الروبوت، زائدا ماكينات القطع والتشكيل، و الحاسبات الآلية زائدا البرامج.

ويعتقد أن مؤسسات الأعمال شديدة الكراهية للمخاطرة عندما يتعلق الأمر بالمشروعات التي تتطلب استثمارات كبيرة. ومن الناحية العقلانية لا ترى المؤسسات الخاصة مخاطرة في مشروع يحقق مليار دولار باعتباره أفضل كثيرا من مشروع يتوقع أن يحقق عائدا مقداره ٤ , ٢ مليار دولار، لكن مخاطر فشله ٥٠ في المائة. غير أن ما تعتبره مؤسسات الأعمال عقلانيا يكون غير عقلاني بالنسبة للدول. ذلك أن الدول تستطيع توزيع مخاطرها على مشروعات كثيرة من هذا القبيل. والحكومات تشجع الصناعات الخاصة على إجراء الخيارات السوقية السليمة - مثل تدخلها في صناعة الطائرات في التسعينيات.

وبالمثل يعتقد أن الآفاق الزمنية للقطاع الخاص أقصر مما ينبغي. فالمعدلات التي تستخدم في حسابات استثمارات القطاع الخاص تكون دائما أعلى كثيرا من المعدل الذي يحدده الاقتصاد لعائد الأصول في الأجل الطويل. وفي الولايات المتحدة يتراوح معدل القطاع الخاص بين ١٥ و٢٠ في المائة، على حين أن المعدل التاريخي لعائد الأصول هو ٧ في المائة. وتقوم بنوك مثل البنك الياباني للتنمية، وبنك الائتمان طويل الأجل، بتمويل الاستثمارات طويلة الأجل التي تتحاشاها البنوك والمؤسسات العادية.

وتستثمر المؤسسات الخاصة أقل القليل في البحث والتطوير، ولا تريد أن تنتشر ثمار هذه الأنشطة بسرعة. وتبين جميع الدراسات التطبيقية أن المعدل الاجتماعي لعائد البحث والتطوير أعلى كثيرا من معدل عائد القطاع الخاص. ويحدث ذلك لأن التكنولوجيات

الجديدة كثيرا ما تكون مجدية بشكل خاص لشركة غير تلك التي أنفقت على تطويرها، ونتيجة لذلك فإن المؤسسات تستثمر قليلا جدا في البحث والتطوير.

ومؤسسات القطاع الخاص التي تستثمر في البحث والتطوير تريد أيضا احتكارا لأفكارها، بحيث يمكنها أن تحقق أكبر معدل عائد ممكن لاستثماراتها، ولتشجيع الاستثمار في البحث والتطوير، فإنه تمنح حقوق براءات اختراع احتكارية. ومع ذلك فإن أي مجتمع يكون أفضل حالا بكثير لو أن الأفكار التي يتم تطويرها داخل حدوده يجري توزيعها على كل المنتجين بأسرع ما يمكن. وما يلزم لحفز الاستثمارات في البحث والتطوير (براءات الاختراع) يقلل عائدها (نشرها). وتعتبر مشروعات البحث والتطوير التعاونية المشتركة، الممولة جزئيا من الحكومة، مثل تلك التي توجد في المركز الياباني للتكنولوجيات الأساسية، إحدى الطرق التي تحقق في آن واحد استثمارا أكثر وتوزيعا أكثر. وقد لاحظ الرئيس السابق لإدارة البحث والتطوير في شركة نيبون الكهربائية (Nippon Electric Corporation - NEC) أن «موارد البحث والتطوير نادرة، وإذا لم نتعاون فلن يكون باستطاعتنا أن نتقدم، فتكاليف البحث والتطوير باهظة حتى بالنسبة لشركة نيبون. ووزارة التجارة الدولية والصناعية هي الطرف الثالث اللازم لتنسيق الصناعة»[٨٦].

وينظر إلى صناعات معينة على أنها صناعات ذات روابط (آثار خارجية) تؤثر في صناعات أخرى. وبتعزيز هذه الصناعات تصبح الصناعات الأخرى أقوى. فصناعات ماكينات القطع والتشكيل والمكونات الرئيسية، مثل صناعات رقائق أشباه الموصلات، تعتبر صناعات ربط. وبفضل الصناعة الأقوى لماكينات القطع والتشكيل، والصناعة الأقوى لأشباه الموصلات، تتمتع اليابان بقدرة تنافسية أكبر في السيارات والإلكترونيات الاستهلاكية. ونتيجة لذلك فإن العائد الكلي لهذه الاستثمارات يكون أعلى من عائد صناعة ماكينات القطع والتشكيل أو صناعة أشباه الموصلات وحدها.

وقبل كل شيء فإن للحكومة دورا مهما تقوم به في تعجيل النمو الاقتصادي. ويعني ذلك زيادة الاستثمارات في المصانع والمعدات، والمهارات، والبنية الأساسية، والبحث والتطوير، إلى المستويات التي يمكن أن توجد في أسواق خالية من القيود.

فالمعتقد أن المشاركين في السوق يتركز اهتمامهم على الحاضر أكثر مما ينبغي. وتمثل الحكومات أساسا ارتباط المستقبل بالحاضر. فهي تعمل على الإسراع بحركة الأسواق، وتشجيع المؤسسات على أن تمر بمنحنيات تطورها بأسرع مما يمكن أن تفعل لو كانت منفردة.

وعلى سبيل المثال، فقد قدم بنك التنمية الياباني الأموال لمؤسسات أشباه الموصلات اليابانية لمواصلة بناء مرافق إنتاجية خلال فترات الكساد عندما كانت المؤسسات الأمريكية المنافسة تتوقف عن البناء. وأعطى ذلك اليابانيين القدرة على خدمة الطلبات خلال فترة الرخاء الدوري التالية التي لا يمكن أن تلبيها المؤسسات الأمريكية. كما أن شركة ممولة من الحكومة لتأجير أجهزة الروبوت لآجال قصيرة أغرت المؤسسات بأن تستخدم أجهزة الروبوت المستأجرة بأسرع مما لو كانت تملكها. ونتيجة لذلك فإن سوق أجهزة الروبوت نمت بمعدل سريع للغاية وأصبحت أكبر كثيرا في اليابان منها في أي مكان آخر بالعالم الصناعي. ومع وجود أسواق أكبر حجما وأسرع نموا أصبح باستطاعة مؤسسات أجهزة الروبوت اليابانية أن تتطور بمعدل أسرع، وأن تحصل على ميزة في التكاليف على بقية العالم.

وحيثما تكون المؤسسات اليابانية غير مستعدة بعد الآن للمنافسة، توضع العراقيل في وجه دخول المؤسسات الأجنبية إلى الميدان. ويعد تليفزيون الأقمار الصناعية صناعة من هذا القبيل في الوقت الحالي. ومن أجل إعطاء الصناعة الوطنية فسحة من الوقت لتنظيم نفسها، حظرت وزارة البريد والاتصالات على المواطنين استخدام الأطباق اللازمة لاستقبال البرامج التي تنقلها الأقمار الصناعية من محطات الإرسال الأجنبية[٨٧].

وبمرور الوقت تغيرت الأدوات المستخدمة لتنفيذ الإستراتيجيات الوطنية. فالضوابط التي كانت مقررة على الصرف الأجنبي في الخمسينيات حل محلها تخصيص رأس المال في عقد الستينيات الذي تضاعفت فيه الدخول. والتركيز اليوم هو على دعم البحوث، كما في حالة المركز الياباني للتكنولوجيات الأساسية، حيث تمتزج الأموال الحكومية والخاصة لتقليل مخاطر القطاع الخاص[٨٨].

وتدعو رؤية وزارة التجارة الدولية والصناعة للتسعينيات إلى تأمين أسس النمو الاقتصادي طويل الأجل. إذ ينبغي أن تقترن بنية أساسية صناعية مرنة ببنية أساسية

عـامة أفضل، وبمـوارد رأسمالية وبشريـة محسنـة. وعلى الرغم من التحـول إلى مجال الخدمات، فإن الصنـاعة التحـويلية مازالت تعتبر جـوهرية لـلابتكار التكنـولوجي والنمو. كذلك ينبغي تعـزيز العلوم الأساسية، وأن يبذل البلـد كل جهد لازم للبقاء في الصفوف الأولى لثورة المعلومات(٨٩).

وتخلق هذه الاستراتيجيات مشكلة للدول التي لا تؤمن بالاستراتيجيات الوطنية. إذ كيف تستطيع البلدان دون استراتيجيـات وطنية أن تتنـافس؟ وقد أعلنت اليـابان أخيرا استراتيجية وطنية لانتزاع ١٠ في المائة من صناعـة الطائرات المدنية بحلول العام ٢٠٠٠، وذلك يتطلب انتـزاع ١٠ في المائة من حصة السـوق من الشركات المنـافسة الثـلاث ـ مـؤسسة الإيـرباص في أوروبـا، بوينج في الـولايات المتحـدة، ماكـدونل دوجـلاس في الولايـات المتحـدة. ولما كانت الشركـة الأخيرة هي أضعف الشركـات الثلاث، فالأرجح أن تذهب حصتها في السوق إلى اليابانيين.

وتاريخيا لم يكن لدى الأمريكيين أبدا استراتيجيات اقتصادية كاملة في المجال المدني، ولم تحدث محاولات كهــذه إلا وقت الحرب فقـط. فــالاقتصــاديــات الأنجلوساكسونية لا تعتقد بصحة الاستراتيجيات الوطنية. وهي ترى أن وفورات الحجم قـد استنفـدت، وأن الوفـورات الســالبة تبـدأ قبل أن يستطيع أي مـورد الاستيلاء على صنـاعة مـا بوقت طـويل، وإذا لم تستنفد وفـورات الحجم تظهر الاحتكارات، وهـذه الاحتكارات يجب القضاء عليهـا بموجب قوانين مكـافحة الاحتكار للاحتفـاظ بسوق تنافسية. ولم تكن هناك صناعـات يعتقد أن لها آثارا خارجية بحيث تكون ذات أهمية لوجـود صناعات أخرى. وفي وسع أية جهة أن تشتري احتياجاتها على الأسـاس نفسه الذي يشتري به أي مشتر آخـر ـ حتى إذا كان البـائع أجنبيا فـالبائعـون الساعـون إلى تعظيم الأربـاح لا يميزون بين مشتر وآخـر، لأن معنى أن يفعلوا ذلـك أن يخفقوا في تعظيم الأربـاح. ومع ذلك فإنـه استنـادا إلى بيـانات المكتـب العام للمحـاسبـة بـالـولايات المتحـدة، يبـدو أن المؤسسات الأمريكية قد تبينت أنه عندما تكون الإمدادات نادرة، فإنها لا تحصل على معـداتها من الموردين اليــابـانيين بـالسرعـة نفسهــا التي تحصل بها عليهـا المؤسسات اليابانية التي تنتمي إلى مجموعة الأعمال نفسها(٩٠).

وفي الاقتصاديات الأنجلوساكسونية لا توجد أية صناعات ذات قيمة مضافة عالية بطبيعتها . فالصناعات عالية الأجور لا تبدو كذلك إلا لأن لديها مهارات أكثر، والأجور ـ أي الرشوة مقابل التضحية بوقت الفراغ ـ واحدة في كل صناعة .

وحتى إذا أمكن نجاح الاستراتيجيات الوطنية من الناحية النظرية ، فإن أمريكيين كثيرين يقولون إنها لا يمكن أن تنجح من الناحية العملية . وفي بعض الأحيان يضيق هذا القول أكثر ليصل إلى القول إنه حتى إذا كانت الاستراتيجيات الوطنية تنجح في الخارج ، فإنها لا يمكن أن تنجح في الولايات المتحدة بسبب ما لمجموعات المصالح الخاصة فيها من طراز خاص .

ويقول آخرون إنه ليس على الأمريكيين إلا أن يقبلوا السلع التي تباع بأقل من التكلفة (المدعومة) التي يحصلون عليها نتيجة لهذه الاستراتيجيات الأجنبية ، وأن ينسحبوا من الأعمال المستهدفة من الآخرين . فإذا رفع الأجانب أسعارهم عندما يكون المنتجون الأمريكيون قد غادروا الميدان ، فإن الأمريكيين سيعودون ببساطة إلى تلك الأعمال ، وهذ القول يتجاهل مايحدث عندما تُطرد صناعة أمريكية من مجال الأعمال . فليست مؤسسة الأعمال اليابانية هي النشاط الذي يقدم هدايا دائمة إلى الأمريكيين ، وعندما تتوقف المنافسة ، ترتفع الأسعار . ولا يعود المنافسون الأمريكيون إلى النشاط بسبب تكاليف الانتقال المرتفعة للدخول في النشاط والخروج منه ، ولإدراكهم أنهم إذا كانوا على استعداد للعودة إلى النشاط فإن هوامش الربح اليابانية السمينة يمكن أن تختفي على الفور .

من يكسب؟

ومن الناحية المجردة يبدو أن هناك ميزة لكل من المؤسسات التي تقوم على دافع تعظيم القيمة المضافة أو تعظيم الحصة في السوق ، وتلك التي تقوم على دافع تعظيم الربح ، وتكون مؤسسة الغزو الاستراتيجي على استعداد لأن تعمل من أجل معدل عائد أدنى ، وتستطيع أن تستخدم هذه القدرة لإرغام مؤسسات تعظيم الربح على الانسحاب من الصناعة ، وهي تقبل ببساطة معدل عائد أدنى من الحدود الدنيا التي تقبلها مؤسسة تعظيم الربح .

غير أنـه من منظور الاقتصـاديات الأنجلـوساكسـونية ينبغي لمؤسسـات تعظيم الربح أن تكسب. فهي في آن واحد أكثر اهتماما بتخفيض التكاليف وأكثر استعدادا لأن تفعل ذلك (أي لأن تفصل العمال)، وهذه الميزة لابد أن تكون كبيرة بدرجة تكفي لتمكينهـا من تحقيق أهـدافهـا المتعلقــة بمعـدل عـائد الاستثمار، ومن أن تظل تبيع منتجاتها بأسعار مسـاوية لأسعار المؤسسات البانية للإمبراطـوريات، أو أقل منها. وهذه المؤسسات الأخيرة قد لا يكون لديها معدل عائد للاستثمار يشتد الطلب عليه، ولكن لا شك أن لديها اهتمامـا بتحقيق قدر من الأربـاح، ولا يكون باستطـاعتها أن تنمو إلا إذا كـانت أربـاحهـا إيجابية. وإذا كـانت تكاليف مـؤسسات تعظيم الـربح منخفضة بـدرجة كـافية، فإنها تستطيع هـزيمة المؤسسـات البانيـة للإمبراطـوريات بإرغامها على تحمل خسائر مستمرة.

ويبدو أن الأدلـة التطبيقية الحديثـة تؤيد أن المؤسسـات البانيـة للإمبراطـوريات تنجح في الأجل الطويل. فالمؤسسات القائمة على مبدأ اقتصاد المنتجين هي بوضوح في موقف الهجوم في الأسواق الدوليـة، على حين تكون المؤسسات القائمة على تعظيم الربح في مـوقف الدفـاع. وربما يكون ذلك هـو مجرد المد والجزر المعتادين في المعـركة الاقتصـاديـة. ففي الخمسينيـات والستينيـات كـانت مـؤسسـات تعظيم الـربح في الولايات المتحدة تلزم منافسيها موقف الدفاع.

أما من سينتصر فسيتوقف في الأجل الطويل على مدى اختلاف مشكلات النمو (الديناميـة الاقتصادية) عن مشكلات المنافسـة في بيئة استاتية (الاستاتيـة المقارنة). والحقيقة أن الميزات النظرية لتعظيم الربح كانت مشتقة حسابيا في إطار افتراضات ما يسميه الاقتصاديون «الاستاتية المقارنة». وفي الاستـاتية المقارنة، أي البيئة الثابتة غير الهادفة للنمـو، تثبت المؤسسات فعاليتها بأن تصبح ذات كفـاءة (التحرك من داخل منحنى إمكـانات الإنتـاج إلى مكـان على منحنى الإمكانـات القصـوى للإنتـاج). ويكسب من يحقق أكبر قـدر من خفض التكاليف. وبـالوجـود على منحنى إمكان الإنتاج الأقصى، فإن العمالـة لمدى الحياة والأجور حسب الأقدميـة في اليابان، على سبيل المثال، لابـد أن تكون معوقـا. فأجر العامل لا يتحـدد وفقا لإنتاجيتـه الحدية

الفرديـة. كما أنه لا يستغنى عنه عندمـا يتعين أن يحدث ذلك، ولا يحصل على الأجر الذي ينبغي أن يحصل عليه.

وفي الـديناميـة الاقتصاديـة تكون المشكلـة المحـورية هي النمـو السريع (جعل منحنى الإمكان الإنتاجي يتحرك إلى اليمين بأسرع مـا يمكن، وجعل الإنتاجية تنمو بأسرع مـايمكن). وليس يهم أن تكـون على المنحنى، أو أن تكـون الأكثر كفـاءة في لحظة زمنية معينة.

وعند الـوصول إلى هـدف النمو هـذا فإن ميزات إنقـاص التكاليف في الاستـاتية المقارنـة يمكن أن تكون خصوما. فتخفيض الأجـور والاستغناء عن العمال يمكن أن يسمحا للمـؤسسة بإنقـاص التكاليف، ولكنهما يقلـلان استعداد قـوة العمل لتقبل التكنولوجيات الجديدة، ويؤديان إلى أيـد عاملة ذات تدريب أقل جودة، ويقضيان على الولاء ـ الاستعـداد لبذل تضحيات قصيرة الأجل لصالح المؤسسـة ـ وبالمثل فإن الاستعـداد الأنجلوسـاكسوني لتخفيض الإنفـاق على البحث والتطويـر، والاستثمار والتدريـب، في فترات الكساد يمكن أن يكون ميـزة استاتيـة قصيرة الأجل تصبح في النهاية عائقا ديناميا طويل الأجل.

وعن طـريق تقليل مخاطـر الفـرد بنظـامي العمالة مـدى الحيـاة والأجـور حسب الأقدمية فإن المؤسسة اليابانية تخلق المعـوقات لنفسها في عالم الاستاتية المقارنة، إذ لا تستطيع أن تنقص التكاليف بكفـاءة ولكن إذا كان اسم اللعبة هو النمـو الدينامي، فإن العمالـة لمدى الحيـاة تعني أنـه لن يصبح أي من العمال عـاطـلا إذا مـا خفضت التكنـولـوجيـات الجديـدة الطلب على العمـل. فـالعمال سيحتفظ بهم إذا مـا أتت التكنولوجيات الجديدة وأصبحت مهاراتهم عتيقة، ومع الأجور حسب الأقدمية فإن أجـور العمال لن تخفض مهما حدث. وتـرغم اقتصاديـات المنتجين على الاستثمار في المهارات، وتخلق دوافع يمكن أن توازن جوانب الضعف الاستاتي في كفاءتها. إن بها ما يسميه «رونـالد دور»، خبير الشؤون اليابانيـة في معهد مساشوستس للتكنـولوجيا «الصرامة المرنة»(٩١).

إن المخاطر الاقتصـادية للتغير هي نفسها في النظامين، ولكـن في أحد النظامين يتجشم الفرد مخاطر التغيير الاقتصادي، أما في النظـام الآخر فتتجشمها المجموعة.

وعندما تتجشمها المجموعة فإن الأفراد يفقـدون حافزهم العقلاني على مقاومة التغيير التقني. فما يكون في مصلحـة المجموعـة يكون بصـورة آلية في مصلحـة الفرد، وعلى نقيض ذلك في النظام الأمريكي، فما يكـون في مصلحة المجموعة ـ الإنتاجية الأعلى التي تتحقق بفضل تكنولوجيات جديدة ـ غالبا ما لا يكون في مصلحة الأفراد.

وفي الأجل الطويل سيبين لنـا التاريخ أيـة نظرية أصـوب. وثمة محاولـة تطبيقية جاريـة الآن، فقد أصبحـت مؤسسات تعظيـم الربح الأمـريكية وجهـا لوجـه أمام مؤسسـات بناء الإمبراطـوريات في اليـابان. فـالرأسماليـة الفرديـة تلتقي بالـرأسمالية المجتمعيـة، وسوف يتبين الفـائزون بعد قليل، وفي النهـايـة فإن الفائزين سيرغمـون الخاسرين على التغيير وعلى ممارسة اللعب بموجب قواعد الفائزين.

الهوامش

(١) دافيد أ. سانجر، Japanese Cars Stronger in Weak U.S. Economy، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٤ سبتمبر ١٩٩١، ص D1

(٢) Toyota Motor Buckles Down to Overtake GM، في مجلة طوكيو بيزنيس تودي، عدد فبراير ١٩٩١، ص ٣٢.

(٣) Big Three Computer Makers Ready to Tackle Big Blue، في جريدة جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٨ أغسطس ١٩٩٠، ص ١.

(٤) دافيد. سانجر، IBM Losing Ground in Japan، في جريدة نيويورك تيمس، عدد ٣ يونيه ١٩٩١، ص D1

(٥) دومينيك سلفاتوزي، The Japanese Trade Challenge and the U.S Response، (واشنطن، معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠) ص ٢٠.

(٦) المرجع نفسه، الصفحتان ١٠، ١١.

(٧) يوروميزونو Trade Surplus Up 26.3 Percent - Exports to EC Swell، في مجلة ذي نيكاي ويكلي، عدد ٢٠ يوليو ١٩٩١، ص ٣.

(٨) المرجع نفسه، ص ١٧.

(٩) المرجع نفسه، ص ١٨.

(١٠) المرجع نفسه، الموضع نفسه.

(١١) ر. س. أ. ماتيوز، Animial Spirits، محاضرة كينز في الاقتصاد، يونيو ١٩٨٤، Proceedings of the British Academy 1985 (أكسفورد: إدارة النشر بجامعة أكسفورد، ١٩٨٥)، ص ١.

(١٢) كارل فان ولفرين، The Enigma of Japanese Power، (نيويورك، ١٩٨٩)، ص ١.

(١٣) يوشي تسورومي، هيروكي تسورومي Value Added Maximizing Behavior of Japanese Firms, and Roles of Corporate Investment Finance، في مجلة ذي كولومبيا جورنال أوف وورلد بيزينس، عدد ربيع عام ١٩٨٥، ص ٢٠.

(١٤) رونالد دور، Taking Japan Seriously (بالو التو: إدارة النشر بجامعة ستانفورد، ١٩٨٧) ص ١٣.

(١٥) لسترثارو Producer Economic، في IRRA 41st Annual Proceedings، رابطة بحوث العلاقات الصناعية، ١٩٨٩، ص ٩ج. ل. باكستر، Social and Psychological Foundations of Economic Analysis (نيويورك: هارفستر/ هويتشيف أوف سيمون أندشوستر، ١٩٨٩)، ص١.

(١٦) Chairman of Jaguar Plans to Retire in June، في جريدة نيويورك تيمس، عدد ٢٨ مارس ١٩٩٠، ص D٣.

(١٧) As Losses Mount, Saab aims to Change Gears، في جريدة إنترناشونال هيرالد تريبيون، عدد ١٤ نوفمبر ١٩٩٠، ص ١٣.

(١٨) سوزان موفات، Should You Work for the Japanese، في مجلة فورشن، عدد ٣ ديسمبر ١٩٩٠، ص ١٠٧.
(١٩) فلاديمير يوشيك، American Managers, Japanese Bosses، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد آند أندستري، ١٩٩٠، العدد رقم ٦، ص ٤٠.
(٢٠) كينيث ب. نــوبل American Executives Finding Out About Japanese Management as Employees، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٤ يناير ١٩٨٨، ص D1
(٢١) جوزيف ج. فوشيني، سوزي فوشيني، Working for the Japanese (نيويورك: فري بريس، ١٩٩٠)، ص ١.
(٢٢) Culture Shock at Home: Working for a Foreing Boss، في مجلة بيزينس ويك، عدد ١٧ ديسمبر ١٩٩٠، ص ٨١.
(٢٣) أليس هـ. إميسدن، East Asia's Challenge to Standard Economics، في مجلة ذي أمريكان بروسكيت، عدد سبتمبر ١٩٩٠، ص ٧١.
(٢٤) Wages Rise Slower than Productivty، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ٣٠ مايو ١٩٨٧، ص ٣.
(٢٥) A Survey of International Finance، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٧ أبريل ١٩٩١، ص ٣٩.
(٢٦) مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1991 (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، ١٩٩١) ص ٣٨٧.
(٢٧) مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٦ فبراير ١٩٩١، ص ٧٥.
(٢٨) مجلة ذي جاما فورم، ٦، العدد ٢ (١٩٨٦) ص ١٩ مجلة ويكلي طوكيو كايزي، عدد ١١ نوفمبر ١٩٨٩.
(٢٩) Study Finds that Japanese Consumers Pay the Price، في جريدة ذي فاينانشال تيمس، عدد ٢١ مايو ١٩٩١، ص ٧.
(٣٠) Japan Ranks Highest in Quality of life، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد أند اندستري، ١٩٩١، العدد ٢، ص ٦.
(٣١) المكتب الإحصائي الياباني، Principle Interest Rates on Postal Savings، في الكتاب الإحصائي السنوي الياباني، ١٩٨٦ (طوكيو: المكتب، ١٩٨٦)، ص ٤١٨.
(٣٢) في مجلة فورشن، عدد ٣٠ يوليو ١٩٩٠، ص ١٠٩.
(٣٣) في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٣٠ يوليو ١٩٩٠، ص ١٠٩.
(٣٤) وزارة التجارة الأمريكية Survey of Current Business، يناير ١٩٩١، ص ١.
(٣٥) جيمس فاللوز، The JAMA Forum، ٦، العدد ١٩٨٦، ص ٦.
(٣٦) إدوين مانسفيلد Technological Change in Robtics: Japan and United States، ورقة عمل جامعة بنسلفانيا (فيلادلفيا الجامعة، ١٩٨٥) ص ١٢.
(٣٧) جورج ن. هاتسوبولس، بول ر. كروجمان، لورانس هـ. سامرز، U.S. Competitiveness: Beyand the Trade Deficit، في مجلة فورشن، عدد يوليو ١٩٨٨.
(٣٨) أليكس تايلور الثالث، Nissan's Bold for Market Share، في جريدة فورشن، ١ يناير ١٩٩٠، ص ١.

(٣٩) كاتسوسادا هيروسي، Corporate Thinking in Japan and the U.S، في مجلة جورنال أوف جابانيز تريد أند اندستري، ١٩٨٩، العدد ٤، ص ٤٠.
(٤٠) Moody's Industrial Manual، المجلد ٣، ١٩٧١ ــ ١٩٩٠ (نيويورك: خدمات مودي للإعلام المالي).
(٤١) The Best Companies، في جريدة ذي إنكونومست، عدد ٧ سبتمبر ١٩٩١، ص ٢٢.
(٤٢) هيروسي، Corporate Thinking، ص ٤١.
(٤٣) شينتشي ياماموتو، Japan's Trade Lead: Blame Profit Hungry American Firms في مجلة ذي بروكنجز ريفيو، عدد شتاء عام١٩٨٩/ ١٩٩٠، ص ١٤.
(٤٤) تشيكاو تـوسكودا، Closing the Investment Gap، في مجلة جورنال أوف جابـانيز تريد آند اندستري، عام ١٩٩٠، العدد رقم ٦، ص ٨.
(٤٥) بـول هايلي، دون ليسـارد Singapore MIT-NYU Symposium on Global Economy، جامعة نام يانج، سنغافورة، يوليو ١٩٩١.
(٤٦) Top 300 Foreign Owned Companies in Japan, 1990 في مجلـة طـوكيـو بيـزنيس تودي، عدد أغسطس ١٩٩١، ص ٥٤.
(٤٧) المكتب الإحصـائي، Japan Statistical Yealbook، الصفحـة ٤٢٧ The Art of Not Learning from Experience، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢ مارس ١٩٩١، ص ٧٣.
(٤٨) The Decline of U.S. Consumer Electronics، ورد في المجلـد الأول مـن كتـاب The Working Paper of the MIT Commission on Industrial Productivity (كمبردج مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٨٩)، ص ٩.
(٤٩) يـامامـوتـو، Japan's Trade Lead، الصفحـة١٤، هيروكي تســورومي، Value Added Maximization Behavior of Firms and the Japanese Semiconductor Industry، في مجلة Managerial and Decision Economics 12، ص ١٢٣.
(٥٠) جــــريجوري كـــلارك، Understanding Differences: Why Wesern Models Can't Comprehend Japan، في مجلة The JAMA Forum، عددمايو ١٩٩١، ص ٦.
(٥١) كارلا رابوبورت، Why Japan Keeps on Winning?، في جريدة فورشن، عدد ١٥ يوليو ١٩٩١، ص ٨٥.
(٥٢) مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٦ فبراير ١٩٩١، ص ٧٥.
(٥٣) The Giants that Refuse to Die، مقال ينسب إلى تـوم هيل من SC Warburg، في مجلـة ذي إيكونومست، عدد أول يونيو ١٩٩١، ص ٩٢.
(٥٤) دافيد أ. سانجر، Some Lessons From a Failed Assault on a Japan Inc.Fortress، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٥ مايو ١٩٩١، ص ٢.
(٥٥) رابوبورت، Japan Keeps Winning، ص ٨٠.
(٥٦) Japanese Takeovers: the Global Contest for Corporate Control، في مجلـــة ذي إيكونومست، عدد ٢ فبراير ١٩٩١، ص ٦٣.
(٥٧) ج. بــــراد فـــورد دي لـــونج، Did J.P Morgan's Men Add Value? A Historical Perspective on Finanicial Capitalism، ورقـة عمل (كمبردج، مســاشــوستس: المكتب الوطني للبحوث الاقتصادية، وإدارة الاقتصاد بجامعة هارفارد، ١٩٨٩)، ص ١.
(٥٨) بورصـة نيويورك لـلأوراق المالية، Institutional Investor Fact Book (نيـويورك: بـورصـة

نيويورك للأوراق المالية، ١٩٩١)، ص ٢٨ إلى ٤١ .
(٥٩) جون ماركوف، IBM's Chief Criticizes StaffAgain، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١٩ يونيو ١٩٩١، ص D1
(٦٠) مساكازو يامازاكي، The Impact of Japanese Culture on Management، وردت في العمل الجماعي الذي أعده لستر ثارو، The Management Challenge: Japanese Views (كمبردج، مساشوستس، مطبعة معهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٨٦، ص ١٣ .
(٦١) و. كارل كيستر، Japanese Takeovers: the Global Contest for Corporate Control (بوسطن: مطبعة مدرسة هارفارد لإدارة الأعمال، ١٩٩١)، الصفحتان ٢١، ٧٩.
(٦٢) جيمس س. آبيجلين، جورج ستوك الصغير، Kaisha, The Japanese Corporation: How Marketing, Money and Manpower Strategy, Not Management Style, Make The Japanese World Pace - setters، (نيويورك، بيزك بوكس، ١٩٨٤).
(٦٣) رونالد دور، British Factory - Japanese Factory (بيركلي: إدارة النشر بجامعةكاليفورنيا، ١٩٨٩)، ص ٢٠١.
(٦٤) في جريدة ذي فايناننشيال تيمس، عدد ٨ يونيو ١٩٩٠، ص ١ .
(٦٥) لورانس ميشيل، دافيد م. فرانكل، The State of Working America (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠) ص ١٢١ .
(٦٦) توماس أ. ستيوارت، Where We Stand، في العمل الجماعي The New American Century الذي نشر في عدد خاص من مجلة فورشن، ١٩٩١، ص ١٥ .
(٦٧) How Countries Rank Business Functions، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٣١ مايو ١٩٩١، ص ١.
(٦٨) هيروسي، Corporate Thinking، ص ٤١ .
(٦٩) د. إليانور وستني، Sociological Approaches to the Pacific Region، في العمل الجماعي الذي أعدته الأكاديمية الأمريكية للعلوم السياسية والاجتماعية، The Pacific Region: Challenges to Policy and Theory
كمبردج: مساشوستس، ١٩٨٩، ص ٢٧ .
(٧٠) وزارة العمل بالولايات المتحدة، Handbook of Labor Statistics، نشرة رقم ٢١٧٥ (واشنطن، مكتب النشر الحكومي، بلا تاريخ) ص ١٨٠ .
(٧١) Economic Cost of the Human Factor، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٢٠ فبراير ١٩٩١، ص ٨.
(٧٢) دور British Factory - Japanese Factory، ص ١٣٩ .
(٧٣) إيميكو تيرازونو، Graduates Take Rites of Passage into Japanese Corporate Life في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ٨ أبريل ١٩٩١، ص ٤ .
(٧٤) Japanese Students Favor Big Company Stability، في مجلة طوكيو بيزينس تودي، عدد أبريل ١٩٩١، ص ٢١.
(٧٥) مركز كايزاي كوهو، Japan: An International Comparison, (طوكيو: المركز، ١٩٩١)، الصفحتان ٧١، ٧٣ .
(٧٦) ميشيل ديرتوزوس، ريتشارد لستر، روبرت سولو، Made in America: Regaining the

Productive Edge
(كمبردج، مساشوستس: مطبعة معهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٨٩)، ص ٨١.
(٧٧) المؤسسة الوطنية للعلوم، R & D Expenditures (واشنطن: مكتب النشر الحكومي ١٩٩٠)، الصفحات ١ إلى ٢٠.
(٧٨) Corporate Governmance in Germany، في مجلة ذي إيكونومست، ٢٣ فبراير ١٩٩١، ص ٦٦.
(٧٩) بريان بارو، جون هيليار، Barbarians at the Gates (نيويورك: هاربر أندرو، ١٩٩٠)ص ١.
(٨٠) دور، British Factory - Japanese Factory، الصفحتان ٣٧ و١٤٦.
(٨١) مجلة فورشن، ٣٠ يوليو ١٩٩٠، ص ٢٦٩.
(٨٢) The 100 Largest Diversified Service Companies، في مجلة فورشن، عدد ٢٦ أغسطس ١٩٩١، ص ١٧١.
(٨٣) في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٧ أبريل ١٩٩٠، ص ٦١.
(٨٤) إيشيرو فوجيوارا، Forced Changes، في مجلة بيزينس طوكيو، عدد أبريل ١٩٨٧، ص ١٧١.
(٨٥) Managing MITI: Inside the Policy Process، في مجلة بيزينس طوكيو، عدد أبريل ١٩٨٧، ص ٢٨.
(٨٦) رابوبورت، Japan Keeps Winning، ص ٨٥.
(٨٧) يوكو إنك CNN Blockage in Japan Stirring Criticism، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١١ مايو ١٩٩١، ص ١.
(٨٨) نيل و. ديفيس، Government Agency Aims to Help Nation Develop Basic Research في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٧ يونيو ١٩٩١، ص ٣.
(٨٩) MITTIS Vision for the 1990، في جريدة جورنال أوف جابانيز تريد آند اندستري، ١٩٩٠، العدد ٥، ص ٦.
(٩٠) لويزكهو Japanese Refuse to Sell Machines to U.S، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ١٧ مايو ١٩٩١، ص ٢٠.
(٩١) رونالد دور، Flexible Rigidities (لندن: أثلون للنشر، ١٩٨٦) ص ١.



الفصل الخامس

الولايات المتحدة الأمريكية

السور العظيم ينهار

لنفترض أن شخصاً ما أبلغ مراقباً متوقد الذكاء من أبناء القرن الخامس عشر أن جزءاً ما من المعمورة يوشك أن يغزو بقية العالم، ثم طلب منه أن يخمّن من سيكون المنتصر. الإجابة الصحيحة ستكون بطبيعة الحال هي أوروبا، ولكن إذا كان صاحبنا يستند في إجابته إلى معرفته بالعالم القائم في ذلك الوقت فالأرجح أن تكون الإجابة هي الصين. ذلك أن الصين هي أول من اخترع بارود المدافع، والطباعة، والبوصلة. كذلك كانت لديها حكومة وطنية موحّدة، على حين كانت أوروبا لا تزال إمارات متعاركة. وكان هناك أسطول صيني على متنه أكثر من مائة ألف جندي، وقد أصبح له موطىء قدم على الساحل الشرقي لأفريقيا. وفي المقابل كانت الاستكشافات الأوروبية محدودة النطاق للغاية. ولم يكن باستطاعة أية أمة أن تضاهي قوة الصين. وإذا كان هناك بلد يوشك أن يقوم بغزو فلابد أن يكون الصين.

بطبيعة الحال، إن صاحبنا سيكون مخطئا، لأن الصين كانت موشكة على التراجع إلى ما وراء سورها العظيم، وكانت تغرق بطيئا في متاهات الفقر والضعف والوهن. ورغم أن سكانها كانوا يزيدون على سكان أوروبا بكثير، فإنها خضعت هي نفسها، بحلول القرن التاسع عشر، للسيطرة الأوروبية مع ادعاءات بلدان مختلفة بمجالات نفوذ فيها.

ومن الناحية التاريخية، كانت الولايات المتحدة في سنوات ما بعد الحرب العالمية الثانية، على غرار الصين قبل ذلك بخمسمائة عام، تعيش بالفعل خلف سورها

العظيم. لقد كانت «المملكة الوسطى»*. ولكن سورها، لم يكن مبنياً بالحجارة، بل كان مؤلفاً من خمس ميزات اقتصادية ساحقة.

أولاها، أن السوق الأمريكية كانت في عام ١٩٥٠ أكبر بمقدار تسع مرات من أكبر سوق تالية لها، وهي المملكة المتحدة [١]. ونتيجة لذلك كانت الصناعة الأمريكية تتمتع بوفورات حجم وآفاق لم يكن باستطاعة أي اقتصاد قومي آخر أن يأمل في تحقيقها [٢]. وكانت الصناعة الكبيرة احتكارا أمريكياً من الناحية الفعلية، حيث كانت تكاليف الوحدة في صناعات مثل السيارات أو الصلب تتجاوز أحلام أكبر المنتجين الأجانب. وكان بوسع المؤسسات المتميزة أن تزدهر وهي تخدم سوقاً داخلية بهذا الحجم.

ثانيتها، كان التفوق في التكنولوجيات من نصيب الأمريكيين. فقد كانت الحرب العالمية الثانية قد دمرت المقومات العلمية في معظم أنحاء بقية العالم، وأعطت أوروبا الولايات المتحدة بعضا من ألمع عقولها ـ ألبرت اينشتاين وإنريكوفيرمي، وفي ذكرهما الكفاية. ولم تكن المؤسسات الأمريكية تتنافس مع مؤسسات أجنبية، بل كانت تصنع منتجات لم يكن باستطاعة الأجانب صنعها. وحلقت الطائرة «بوينج ٧٠٧». وعانت الطائرة البريطانية «الكوميت» من كلال معدني، ولم يكن باستطاعتها الطيران في كثير من الأحوال. وكانت الصناعات التي لا تستقر قيادتها التكنولوجية في أمريكا قليلة ومتباعدة.

ثالثتها، أن العمال الأمريكيين كانوا أكثر مهارة من نظرائهم في الخارج. وكان الأمريكيون قد ابتدعوا التعليم الإلزامي العام، الأساسي والثانوي. وعندما أضيف توحيد المناهج، المسمى قانون GI، إلى نظام لاند جرانت للكليات والجامعات**

---

* كان هذا هو الوصف الذي تطلقه الامبراطورية الصينية على نفسها، باعتبار أن موقعها يجعلها مركز الكرة الأرضية ـ المترجم.

** Land Grant Collages and Universities: كانت تمنح في الولايات المتحدة، بموجب قانوني موريل الأول (عام ١٨٦٢) والثاني (عام ١٨٩٠)، قطعة من الأرض للولايات لتبيعها ولكي تنشىء من حصيلة بيعها صناديق تستخدم فائدتها في إنشاء مؤسسات تعليمية، وأصبحت ٣٦ من هذه المؤسسات تحمل لقب جامعة، وأصبح في كل ولاية تقريباً مؤسسة منها. وهي تمارس التعليم في مختلف فروع العلم ـ المترجم.

كانت أمريكـا أيضا أول دولة بها تعليم عالٍ يضم أعـداداً كبيرة. وأصبح لدى نسب أكبر كثيراً من سكـانها تعليم عـالٍ. وكـان هـؤلاء بسبب هـذا التعليم قـادرين على اكتساب مهـارات تتجاوز كثيراً قدرات جـانب كبير من بقية العـالم. وأدت المهارات الأعلى إلى استخـدام تكنولـوجيا تجاوزت بـوضـوح الموهبة البشريـة في أي بلد آخـر. ونتيجة لذلك كانت التكاليف أقل. ولم يكن باستطاعة أية ديمقراطية صناعية أخرى مجرد أن تفكر في إنـزال إنسان على سطح القمر في الستينيـات، والبلد الوحيـد الذي حاول ذلك ـ الاتحاد السوفييتي ـ لم يوفق في محاولته.

رابعتها، أن أمـريكا كانت غنيـة، على حين كانت البلـدان الأخرى فقيرة. ففي عام ١٩٥٠ كان نـاتجها القومي الإجمالي أعلى بمقدار ٥٠ في المائة مـن مثيله في كندا، وثـلاثة أمثـال نظيره في بـريطانيـا العظمى، وأربعة أمثـال نظيره في ألمانيـا الغربيـة، وبمقدار خمس عشرة مرة من مثيلـه في اليابان [٣]. وكان باستطـاعة الأمريكيين أن يفعلوا أشياء لم يكن باستطاعـة الآخرين أن يفعلوها [٤]. ولما كان لـدى الأمريكيين دخل قـابل للتصرف أكثر من غيرهم، فإن أول سـوق كبيرة لكل شيء تقـريباً كـانت تبدأ في الولايات المتحدة. وأعطى ذلك المؤسسات الأمـريكية فرصة لأن تقطع شوطاً في تحسين أدائها حتى قبل أن يكون باستطاعة غيرها أن يبدأ الطريق. ولم تكن أمريكا بعد الحرب العـالمية الثانيـة دولة عالية الادخـار/ عالية الاستثمار، ولكنهـا كانت على درجة من الثـراء بحيث إن النسبة الضئيلة مـن ناتجها القـومي الإجمالي التي تخصصها للاستثمار كانت تعطيها مع ذلك قدرا من رأس المال لكل عامل أكبر بكثير من الدول الأخرى حتى إذا كانت تدخر وتستثمـر نسبة من مجموع دخلها أعلى كثيرا. وإذا كان دخل الفـرد في أمـريكـا أعلى بمقـدار خمس عشرة مرة مـن مثيله في اليـابـان، وكـان باستطاعة الأسرة اليـابانية أن تدخر نسبة من دخلها تساوي ثـلاثة أمثال النسبة التي تـدخرهـا الأسرة الأمـريكيـة فإن مجموع الاستثمار لكل عـامل كـان مع ذلك أعلى في الولايات المتحدة بمقدار خمس مرات.

الميزة الأخيرة أن المدراء الأمريكيين كـانوا أفضل المديرين في العـالم. إذ كان لدى أمـريكا كـادر ماهـر منهم من المستـويين المتوسط والعـالي، لأن أكثر الأمـريكيين موهبة قبل الحرب العالمية الثانية كانوا يتجهون إلى الإدارة باعتبارها الطريق إلى القمة.

وقبل الحرب العالمية الثانية كانت العسكرية هي الطريق إلى القمة بالنسبة لأصحاب المواهب في ألمانيا واليابان. وكان لدى إنجلترا وفرنسا إمبراطوريتاهما الاستعماريتان، لذا كان أصحاب المواهب فيهما يذهبون للخدمة في المستعمرات، حيث كان يمكن للمرء أن يحلم بأن يحكم بلدا بأكمله (الهند) بدلا من أن يكون مجرد مدير في شركة. وبعد الحرب لم تكن لدى أفضل وألمع أفراد الجيل الأكبر سنا خبرة بإدارة الأعمال، ولم تكن لديهم رغبة في اكتسابها. ولبعض الوقت كان الأصغر سنا متأثرين بمواقف الأكبر سنا. وحتى بداية الستينيات كان الطلبة في أكسفورد يزدرون من يحلمون بالاشتغال في مجال الإدارة.

وإذا ما اجتمعت سوق ضخمة مع تكنولوجيا متفوقة، ومع رأسمال أكثر، وأيدٍ عاملة أفضل تعليماً، ومدراء متفوقين، ثم تم تدمير الجزء الأكبر من بقية العالم في حرب كبرى، فستكون النتيجة «مملكة وسطى» اقتصادية تحميها تكنولوجيا متفوقة، وتتمتع بتفوق اقتصادي لم يبذل فيه جهد. وسواء خارج السور العظيم أو داخله كانت التغيرات تحدث. ولكن الأمريكيين الذين يعيشون في «المملكة الوسطى»، لم يكونوا يلاحظون، ولم يغيروا سلوكهم. ولما كانت بقية العالم قد بدأت تلحق بمستويات الدخول في الولايات المتحدة، فإن الحجم النسبي للسوق الأمريكية أخذ يتضاءل بالتدريج، وفي عام ١٩٩٠ لم تكن السوق الأميركية أكبر من السوق الداخلية اليابانية إلا بمقدار ٤٠ في المائة [٥].

وكان خوف الأوروبيين من العجز عن توليد وفورات الحجم الكبير بدرجة تتكافأ مع مثيلاتها في أمريكا، من الأسباب التي دعتهم إلى إنشاء السوق المشتركة في الخمسينيات. وفي ذلك الوقت وعدوا بأنهم سيحققون وحدة كاملة بين أسواقهم في عام ١٩٩٢. ونتيجة لذلك فإنه في أول يناير ١٩٩٣ ستصبح الولايات المتحدة، لأول مرة خلال أكثر من مائة عام، ثاني أكبر سوق موحدة في العالم. وستكون التحالفات الاقتصادية الرئيسية في أوروبا ـ سوق موحدة تضم ٣٣٧ مليون نسمة ومتوسط دخل الفرد فيها أدنى بعض الشيء منه في الولايات المتحدة، ولكن مجموع ناتجها القومي الإجمالي أكبر بكثير من مثيله بالولايات المتحدة. وإذا ما التحقت بهذه السوق بقية أوروبا الغربية، فإنها يمكن أن تنمو

لتصل إلى ٤٠٠ مليون نسمة. وإذا أضيف كل وسط أوروبا وشرقيها، فإنه يمكن أن تنشأ سوق تضم ٨٥٠ مليـون نسمة. ويعتقد الأوروبيون أنهم بدايـة من عام ١٩٩٣ سيكونون هم الذين لديهم الميزة فيما يتعلق بوفورات الحجم والنطاق.

وفضلاً عن ذلك فإن الاتصـالات الحديثة، والحاسبـات الآلية، وتكنولـوجيات النقل، خلقت عالما أصبح فيه حجم السـوق الداخلية لبلد ما أقل أهميـة مما كان من قبل. فاليـابانيـون يستطيعون أن ينتجوا وأن يبيعـوا من أجهزة الفيديـو ستة أمثـال ما يشترونـه هم أنفسهم. فوفـورات الحجم والنطاق للسـوق الكونيـة متاحـة للجميع - حتى إذا كانوا يعيشون في بلدان صغيرة نسبياً.

وهناك أيضا بعض البيّنة على أن الوفـورات المرتبطة بالإنتاج الكبير ربما تكون أقل أهمية ممـا كانت في الماضي. فمع تزايـد الثراء يكـون الناس مستعدين لـدفع زيادة في السعر مقابل التنوع. كما أن السلعة الأعلى تكلفة التـي تصنع بدقة طبقاً لاحتياجاتهم تكـون أفضل من السلعـة الأرخص سعـرا التي تصنع طبقـا لاحتيـاجـات المستهلك المتوسط. فالإنتاج بكميات أقل، ودورات الحياة الأقصر للسلعة، هي موجة كل من الحاضر والمستقبل.

وبـاستطـاعـة المرء أن يجد صنـاعات مـازال الأمـريكيـون يحتفظـون فيهـا بسبق تكنـولـوجـي (صنـاعـة الطـائرات)، ولكن المرء يستطيع أن يجد أيضـا صنـاعـات (الألكترونيات الاستهـلاكية) يتخلف فيهـا الأمريكيون بـوضوح [٦] . والشركـات اليـابـانية تـدرك أنـه إذا كـان لليابـان أن تكسب، فإنها ينبغي أن تكـون لها القيـادة التكنولوجية في توليد ميزة مقارنة من صنع الإنسان. وفي عام ١٩٩٠ كان ٣٢ في المائة من جميع المؤسسـات اليابـانية تعتقـد أنها أكثر تقـدما من النـاحية التكنـولوجيـة من المؤسسات الأمريكية المنافسة لها، وكـان ٦٣ في المائة منها تعتقد بالتعادل و٥ في المائة فقط تسلم بأنها أدنى مـرتبة [٧] . وتعتبر أمريكا متوسطة تكنـولوجيا إذا أدرجت معا تكنولوجيا المنتجات (حيث مازال التفوق في المتوسط، للولايات المتحدة) وتكنولوجيا العمليات حيث هي، في المتوسط، تأتي بعد غيرهـا). وبينما كان من المعتاد أن توجد فقط منتجات لا يستطيع الأجانب تكنولوجيا أن ينتجـوها، فإنه توجد الآن منتجات لا يستطيع الأمريكيون من الناحيـة التكنولوجية أن يصنعوا منتجا منهـا يكون منافسا

ســـواء من حيث الجودة أو السعـــر. (فشركـــة آبل للحـــاسبـــات الآليـــة «Apple Computer» لم يكن باستطـاعتها صنع حاسبة آليـة متنقلة «لابتوب Laptop» وخفيفة الـوزن بدرجة تكفي لأن تكـون ذات قدرة تنـافسية، واضطرت لعقـد اتفاق لإنتاج مشترك مع شركة سوني) [٨].

وقد كان الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير هو الأول في العالم، ولكن ذلك لم يعد صحيحا. فاليوم بات الإنفاق الأمريكي على البحث والتطوير في غير أغراض الدفاع أقل مما كـان عليه منذ عشرين عاما، على حين صعّد الألمان واليابـانيون كثافة جهودهم. ويضاهي الإنفاق الكلي على البحث والتطوير (الدفاع زائدا الأغراض غير الدفاعية) مثيلـه في ألمانيا واليابان، ولكن الإنفاق على غير أغراض الدفـاع كان ثابتا عنـد نسبة ١,٨ في المائة من النـاتج القومي الإجمالي لحوالي عشر سنـوات، على حين يـرتفع نظيره الألماني واليـابـاني، حيث بلغ الآن ٢,٦ و٢,٨ في المائة على التـوالي من النـاتج القـومي الإجمالي [٩]. وإذا نظرنـا إلى مجموع الإنفاق على البحث والتطـوير، كنسبة من النـاتج القومي الإجمالي، فإن أمـريكا تحتل المركز الخامس، واليـابان تحتل المركز الثـالث، وألمانيا المركز الرابع، والمركـز الأول تحتله السويد. وإذا طـرح الإنفاق العسكـري جانبـا، وجـرى تقييم الإنفاق المدني فقط، فإن أمـريكـا تنزلق إلى المركـز العـاشر في الإنفـاق على البحث والتطـويـر. وإذا طـرح الإنفـاق مجمـوع الإنفـاق الحكومي، وتبقى فقط إنفاق القطاع الخاص على البحث والتطوير، فإن أمريكا تكاد أن تكون في القاع، فهي في المركز العشرين بين ثـلاثة وعشرين بلدا صناعيا [١٠]. ولما لم يكن المرء مؤمنا بأن الأمريكيين أكثر ذكاء من الألمان واليابانيين، فإن مستويات الإنفاق الحالية ستؤدى في نهاية الأمر إلى أن يصبح العلم والهندسة الأمريكيان في مركز ثانوي، وأن تغدو معدلات النمو في الإنتاجية أدنى منها في البلدان الأخرى [١١].

وتـؤكـد بـراءات الاختراع هذا التصـور. ففي عـام ١٩٨٠ كـان سبعـة من أعلى الفائزين العشرة ببراءات الاختراع في الـولايات المتحدة مـؤسسات أمريكيـة، وكانت هناك مؤسســة أجنبية واحدة بين أعلى ستة فـائزين ببراءة الاختراع. وبعد ذلك بعشر سنوات كانت هنـاك ثلاث مؤسسات أمريكية فقط بين مـؤسسات القمة العشر، ولم تحتل أفضل مؤسسة من بينها مركزا أعلى من المركز الخامس [١٢]. وفي مسح لبراءات الاختراع ذات الجودة العالية والتي يـرد ذكرها كثيرا، نجد أن شركة فوجي اليـابانية قد

سبقت كوداك، وأن شركة هيتاشي سبقت آي. بي. إم [١٣] . وعند الثمانينيات كانت الفجوة في براءات الاختراع عالية الجودة بين اليابان والولايات المتحدة نصف الفجوة عند بداية العقد، وعلى أساس حصة الفرد كانت اليابان في المقدمة. وعندما أجرى المجلس الأمريكي المعني بالقدرة التنافسية* دراسة للمركز التكنولوجي للولايات المتحدة أعطى أمريكا رتبة «باء ضعيف» (-B)، إذ كان الأداء القوي في بعض المجالات يوازنه أداء ضعيف في مجالات أخرى (انظر الجدول ٥ ـ ١). إن الأمريكيين ليسوا أكثر ذكاء. وعندما تعمل بقية العالم بجد أكثر فإنها تحقق نتائج أفضل [١٤].

الجدول ٥ ـ ١

بطاقة حالة التكنولوجيا الأمريكية**

ألف (A)	الأنظمة القائمة على البيانات، التكنولوجيا الإحيائية، الدفع النفاث، التخزين المغنطيسي للمعلومات، تخفيض التلوث، برامج الحاسبات الآلية، تمييز الأصوات والرؤية في الحاسبات الآلية، أجهزة الحاسبات الآلية.
باء مرتفع (+B)	التصميم والأدوات الهندسية، معدات الاتصالات المتنقلة.
باء (B)	القطارات الكهربائية الذاتية الدفع، أريسنيد الغاليوم، شبكات المعلومات، تكنولوجيات الربط، الموصلات الفائقة.
باء ضعيف (-B)	أدوات التحكم الالكتروني، تصنيع المواد، الالكترونيات الدقيقة.
جيم مرتفع (+ C)	المواد الحديثة، عمليات التصنيع.
جيم (C)	التشغيل الضبيط بالمكنات، معدات الطباعة والاستنساخ، المكونات البصرية الالكترونية.
دال (D)	معدات صنع الرقائق وأجهزة الروبوت، مواد السيراميك الإلكترونية، التغليف والتعبئة إلكترونيا، عروض اللوحات المستوية، التخزين البصري.

* American Council on Competitiveness.

** المصدر: توماس أ: ستيورات، "Where We Stand"، في العمل الجماعي The New American Century الذي نشر في عدد خاص من مجلة فورشن، ١٩٩١، الصفحة ١٧.

وقد لاحظت بقية العالم العائد الناتج من النظام الأمريكي للتعليم الواسع النطاق، وأخذت في محاكاته وزيادة كثافة التعليم. وتكشف الاختبارات الدولية المقارنة أن الأمريكيين في جميع مستويات العمر يعرفون أقل من المواطنين في الخارج في البلدان الصناعية المتقدمة الأخرى. من ذلك أن درجات اختبارات الرياضيات التي يحصل عليها الواحد في المائة الأوائل من طلبة الصف الأخير في المدارس الثانوية الأمريكية يمكن أن تضعهم في فئة الخمسين في المائة في اليابان (١٥). وكلما زاد عمر الطالب زادت فجوة الإنجاز التعليمي. وفي موضوعات العلوم يحتل الأمريكيون المركز الثامن في ترتيب التلاميذ في سن العاشرة من خمسة عشر بلدا. وعند سن الثالثة عشرة يتراجعون إلى المركز الثالث (١٦). وليس في ذلك ما يدعو إلى الدهشة إذا علمنا أن أمريكا لديها أقصر سنة مدرسية وأقصر يوم دراسي في العالم الصناعي ـ ١٨٠ يوما في الولايات المتحدة، مقابل ٢٢٠ ـ ٢٤٠ يوما في ألمانيا، ٢٤٠ يوما في اليابان، ٢٥٠ يوما في كوريا (١٧). وعندما يقترن أقصر يوم دراسي وأقصر سنة مدرسية بساعات أقل من الواجبات المنزلية، يكون ما يتم تعلمه أقل كثيرا (١٨). ويختتم ذلك بمعدل تخرج من المدارس الثانوية أدنى كثيرا (٧١ في المائة في الولايات المتحدة، مقابل ٩٤ في المائة في اليابان و٩١ في المائة في ألمانيا)، مما يجعل قوة العمل في الولايات المتحدة أقل تعلما من غيرها بدرجة كبيرة (١٩).

أما أولئك الذين يتخرجون في الكليات فيلتحقون بنظرائهم الأجانب، إذ أن غالبية بقية العالم الصناعي لم تنفق الاستثمارات البشرية والمادية اللازمة للانتقال من تعليم الصفوة إلى التعليم الجماهيري، كما أن الكليات الجامعية الأمريكية ليس لها نظير، ولكن الاقتصادات الناجحة لا تقوم فقط على قوى عمل ذات تعليم جامعي.

ولدى التعليم العالي الأمريكي نقطة ضعف فيما يتعلق بتدريس العلوم. فبالنسبة لبقية العالم لا يتخرج إلا قليلون جدا من المهندسين والعلماء. ففي أمريكا الآن يتخرج من المهندسين والعلماء حاملي درجة الدكتوراه لكل فرد من السكان أقل من نصف نسبتهم في بداية السبعينيات. ويمكن أن يرجع جانب كبير من ذلك إلى انخفاض مستوى تدريس العلوم والرياضيات في المدارس الثانوية، وعند سن الثامنة

عشرة يكـون كثيرون من الأمريكيين قـد أغلقـوا الباب دون التقـدم إلى مهنة عمليـة. ولكن ذلك ليس مبررا لعدم التمسك بأن يكون كل خريج جامعي قادرا على التعامل مع الأرقام، أي أن يعتبر مثقفا من الناحية الريـاضية. فالتكنولوجيات الجديدة التي تـدخل المكـاتب والمصانع تتطلـب أن تكون لـدى كل فـرد مستـويات من المعـرفـة بالرياضيات تتجاوز كثيرا المستـويات التي كانت لازمة في الماضي. والجامعات بعدم تمسكها بضرورة حصول كل خريج جامعي على قدر من الرياضيات يكفي لأن يكون قادرا على التعامل مـع الأرقام، فهي لا تعطي خريجيها المهـارات التي سيحتاج إليها الأمريكيون في القرن الحادي والعشرين.

أما الـذين لا يلتحقون بـالكليات، فإن انخفاض المستـوى العلمي عند البـداية يتفـاقم بسبب ضـآلة الاستثمارات في المهـارات في مكـان العمل. ومهما يكن السبب (سواء كـان المعدلات المرتفعة لدوران قـوة العمل، أو عجزا ثقافيا عن النظـر إلى قوة العمل بـاعتبارهـا من الأصـول الاستراتيجية)، فإن المؤسسـات الأمـريكية تستثمـر بانتظام في مهارة عمالها أقل مما يستثمره منافسوها الأجانب، وما تستثمره بالفعل يوجه أكثره إلى موظفيهـا المهنيين. أما العمال العاديون فلا يحصلـون على أكثر من التدريب التفصيلي الـلازم لأداء المهمة التـالية. وهـم لا يكـادون يحصلـون أبدا على التـدريب الأساسي العام اللازم لاستيعاب التكنولوجيات الجديدة المعقدة عند ظهورها.

وفي الـوقت نفسـه سـارت التكنـولـوجيـا في اتجاهـات تتطلب قـوة عمل ذات مستـويـات مـن التعليم والمهـارة أعلى كثيرا. ولكي تصنع شركـة مـا رقـائق أشبـاه الموصلات المعقدة الحالية لابد أن تستخدم الرقابة الإحصائية على الجودة، وهي لكي تستخدم هذه الرقابة لابد أن يكون كل عامل إنتاج متمكنا منها. ولكي يتحقق ذلك فإنه يلزم تعلم بعض بحوث العمليات البسيطة، ولكي يتعلم العمال ما ينبغي تعلمه فإنهم يجب أن يكونـوا ملمين بعلم الجبر. والأمريكيون ليسوا معتاديـن أن يكون لدى عمال الإنتاج العاديين مهارات في الرياضيات.

ومن النـاحية الإحصـائيـة لم تعد أمـريكا منـذ بعض الـوقت أغنى بلد في العـالم (تمتعت إحـدى دول النفط بهذا الامتيـاز لعـدة عقود)، ولكنهـا تعيش الآن في عـالم توجد به بلدان صناعية أخرى تكاد أن تكون على قدم المساواة معها إذا نظر المرء سواء

إلى القوة الشرائية الخارجية أو الداخلية. وفي هذا السياق فإن معدلات المدخرات الأمريكية الأدنى تؤدي الآن إلى أسعار فائدة حقيقية أعلى ومعدلات استثمار أقل ـ حوالي نصف معدلات الاستثمار الموجودة في اليابان وثلثي تلك الموجودة في أوروبا. ومن بين واحد وعشرين بلدا صناعيا، لم يكن يوجد لدى أي بلد منها في نهاية الثمانينيات معدلات ادخار أدنى من معدلات الولايات المتحدة. وبينما كانت الأسرة الأمريكية تدخر ٤,٦ في المائة من دخلها المتاح في عام ١٩٨٩، كانت الأسرة اليابانية تدخر ١٥,٧ في المائة [٢٠]. وعندما يتم تجميع كل أشكال المدخرات، فإن الألمان كانوا يدخرون أكثر من الأمريكيين بمقدار ٦ في المائة، واليابانيين يدخرون أكثر منهم بمقدار ١٠٠ في المائة. وخلال الثمانينيات انخفضت معدلات الادخار في جميع البلدان الصناعية الرئيسية، ولكن عند نهاية العقد ارتفعت معدلات الادخار بشدة في كل مكان عدا الولايات المتحدة [٢١].

وتؤدي معدلات الادخار الأعلى إلى مزيد من البحث والتطوير ومزيد من المصانع والمعدات، ولكنها تؤدي أيضا إلى بنية أساسية عامة أكثر وأفضل [٢٢]. فاليابانيون لديهم القطار الرصاصة*، بل إن الفرنسيين لديهم حتى قطارهم الأسرع TGV** (سرعة سيره العادية ١٨٦ ميلا في الساعة، وتم اختباره على سرعة تتجاوز ٣٠٠ ميل في الساعة) [٢٣]. ويزعم الألمان أن لديهم شيئا حتى أفضل من ذلك سيدخل الخدمة قريبا [٢٤]. ويجري الآن بناء نفق تحت المانش بين بريطانيا وفرنسا. وتربط شبكة التليفونات الفرنسية جميع الأسر في شبكة تعمل بالحاسبات الآلية. كذلك تجري إقامة البنية الأساسية للأنظمة الإلكترونية لتحويل الأموال.

وفي الولايات المتحدة تسير استثمارات البنية الأساسية بنصف معدلات الستينيات [٢٥]. وكل ما تستطيع أمريكا أن تفعله هو الحفاظ على كباريها من الانهيار. ولا يوجد في أمريكا أي من مشروعات البنية الأساسية المثيرة في العالم، وذلك مع أن البنية الأساسية الأفضل ترتبط ارتباطا وثيقا بنمو الإنتاجية. ومن الناحية التاريخية فإن زيادة في الاستثمار في البنية الأساسية العامة مقدارها واحد

---

* Bullet Train: قطار ياباني سرعته ٢٢٠ كيلومترا، بدأ تشغيله في عام ١٩٦٤ ـ المترجم.

** Train Grand Vitesse: قطار السرعة الكبيرة.

في المائة من الناتج القومي الاجمالي كـانت تقترن بارتفاع مقداره نصف نقطـة مئوية في إنتاجية القطاع الخاص [٢٦] . كما أن ٦٠ في المائة من التباطؤ في نمو الانتاجية كان يرجع إلى انخفـاض مستويات رأس المال العـام لكل عامل [٢٧] . وبفضـل النقـل الأسرع والأرخص الذي سمحت به شبكـة الطرق العامة فيما بين الـولايات المتحدة في أمـريكـا تحقق جـانب جـوهري من مكـاسب الإنتـاجيـة العـاليـة التي سجلت في الستينيـات . فالبلـد الـذي يتصدر تشييـد الطـرق العامـة الإلكترونيـة ، وهو جهـد سيتطلب كلا من الاستثمار العـام والخاص ، يمكن أن يحقق قفزة مماثلة في الإنتـاجية في التسعينيات [٢٨] .

ومع مـزيد من الـدخل القـابل للتصرف ، فإن منتجـات جديـدة يجري الآن بـدرجـة متزايـدة استخـدامهـا في الخارج أولا (كانـت أجهزة التسجيل الـرقميـة معروضة للبيع في اليـابان قبل وصولها إلى الولايـات المتحدة ببضع سنوات ، ومن الواضح أن أجهزة التليفزيون الاستريو الرقمية شديدة الوضوح ستظهر في اليابان وأوروبا قبل أن تظهـر في الولايات المتحدة) . وبسبب بطء إجـراءات الموافقة فإن الأدوية الجديـدة تكاد أن تنتج عـالميا في أوروبا أولا . فـالمؤسسات الأجنبيـة تقفز بسرعة على منحنى المعرفة ، أما الأمريكيـون فيحاولون بصورة متزايدة اللحاق على الطريق النزولي .

ومن الناحية الإدارية فإن إغراء الفرص البديلة هو الآن تماما عكس ما كان عليه . فإذا أراد شخص طـريقا إلى القمـة ، فإن الإدارة هي الآن السبيل الـوحيـد في اليابـان والمملكة المتحـدة وفرنسا . فقد اختفت جيـوش هذه الدول وامبراطـورياتها ، وأصبح شيوخها وشبابها مستعدين نفسيا لهذا الواقع .

وأمـريكـا هي الآن الدولـة الـوحيـدة التي لـديها مجمع عسكري ـ صنـاعي ضخم ، وفيـه جميع فـرص التقـدم والكسـب المرتفع ـ إذ يعمل ٣٠ في المائة من مهندسيها مباشرة أو بطريق غير مبـاشر في خدمة القوات المسلحة [٢٩] . فهـي توفر إثـارة مغامرات التقنية الرفيعة التي لا تستطيع المنتجـات المدنية أن تباريها . وتستطيع العناصر الممتـازة أن تحلم بوظائف السياسة الخارجيـة للدول العظمى . وقد أصبـح جنرالات حرب الخليـج أبطالا للعصر . وقـد اخترعت أمريكـا أيضا

الأنشطة ذات النتيجة الصفرية*، مثل المهنة القانونية (فليقاض كل منا الآخر) التي استوعبت كثيرين من أصحاب المواهب فيها. إن موهبة الإدارة وخبرتها في أمريكا لم تعودا أفضل من مثيلتيهما في بقية العالم. وإذا ما قيستا بالنتيجة ـ بالعجز أو النمو البطيء في الإنتاجية ـ فإنهما تكونان أسوأ.

كل عام ينشر المنتدى الاقتصادي العالمي، وهو منظمة ذات إدارة سويسرية، تقرير القدرة التنافسية العالمية** الذي يحاول فيه ترتيب القدرة التنافسية لمؤسسات الأعمال في بلدان مختلفة وفق أبعاد مختلفة. وقد أجرى المنتدى تقييما للإدارة في ٢٣ بلدا صناعيا، حصل فيه المدراء الذين كانوا الأفضل في نشاط ما على المرتبة ١، على حين حصل المدراء الذين كانوا الأسوأ على المرتبة ٢٣ (٣٠).

وفي ما يتعلق بجودة المنتجات كانت المؤسسات الأمريكية في المرتبة ١٢ وكانت اليابان في المرتبة١، وألمانيا في المرتبة ٣.

وفيما يتعلق بالتسليم في الوقت المحدد كانت المؤسسات الأمريكية رقم ١٠، واليابان مرة أخرى رقم ١، وألمانيا رقم ٢.

ووجدت النتائج نفسها بالنسبة لخدمة ما بعد البيع: كانت اليابان رقم ١، ألمانيا رقم ٢، أمريكا رقم ١٠.

وحصلت كمية ونوعية التدريب أثناء العمل اللتان تقدمهما المؤسسات الأمريكية على مرتبة ١١، وكانت اليابان رقم ١، وألمانيا رقم ٢.

وفيما يتعلق بالتوجه المستقبلي للمؤسسات (أي هل تأخذ المؤسسات النظرة الطويلة؟) في ٢٣ بلدا صناعيا، كانت المؤسسات الأمريكية في المرتبة ٢٢ ـ أي في القاع تقريبا. وكانت هنغاريا فقط هي أسوأ الجميع، وكانت اليابان رقم ١، وألمانيا رقم ٣.

وهذه التقييمات الأوروبية تجد صداها في الشرق. ففي مسح أجرته دوائر الأعمال الكورية، بعد تصحيح بالنسبة للسعر، فضّل ٨٠ في المائة المنتجات اليابانية، وكان

---

* Zero-sum activities: هي الأوضاع التي يكون فيها كسب أحد الأطراف مساويا لخسارة الطرف الآخر، وهي جزء من نظرية المباريات التي وضعها فون نيومان ـ المترجم.

** World Competitiveness Report

٦ في المائة فقط يعتقدون أن المنتجات الأمـريكية توفر أية ميـزة غير سعرية [٣١]. وعندما طلب إلى اليابانيين تعداد السيـارات المستوردة التي يريدون شراءها، لم ترد في القائمة أية سيـارات أمريكية [٣٢]. كانت السيارات جميعـا من أوروبا. ومنذ وقت ليس بطويل قال لي أحد المعارف اليابانيين «إننا سنساعدكم على إدارة انحداركم».

وإلى حد مـا يتفق الأمريكيون مع هـذه التقييمات الخارجية. من ذلك أن ٤٨ في المائة من الأمـريكيين يعتبرون المدراء اليابـانيين أفضل من نظرائهم الأمـريكيين، وأن ١١ في المائة فقط هم الذين يعتقدون بعكس ذلك [٣٣].

ومعنى جميع هـذه التغيرات واضح، وهو أن أمـريكا لم تعـد تعيش وراء سورهـا العظيم. فقد انهار السور العظيم! وعلى أمريكـا أن تتكيف مع الواقع القاسي، واقع المنافسة الحقيقية. لقد ولى تفوقها التكنولوجي والاقتصادي الذي حصلت عليه دون عناء [٣٤]. ومن الناحية الاقتصادية لقد وصل جنكيزخان.

في الوقت نفسه، داخل الأسوار. . .

في الوقت الـذي كان نجـاح بقية العالم يعمل فيـه على تفكيك سور أمـريكا العظيم، كان شيء مـا يحدث داخل أسوار أمريكـا، شيء شبيه للغاية بما عـانته الصين خلف أسـوارهـا الماديـة. ففي داخل الأسوار كـان الاقتصـاد الأمـريكي يضعف شيئا فشيئا.

وكان نقـاد أمريكا اللاذعـون، من أمثال شينتاو إيشيهارا، يـرون الانحدار. إن «تنبؤات أوزوالد شبنجلر في بداية هذا القرن، في كتابه اضمحلال الغرب (Decline of the West) قـد أصبحت حقيقـة واقعـة. فالـولايـات المتحـدة التي استقطبت تداعيات الحضارة الأوروبية هي في طريقها إلى الاضمحلال الآن» [٣٥]. ولئن كان من الواضح أن أمـريكا لا تنحدر بأي معنى مطلق، فهناك بغير شك بعض قضـايا «التخلف عن غيرها». ففي عـام ١٩٩٠ كانت الأجور في أحد عشر بلـدا تزيد على الأجور في الولايات المتحدة [٣٦]. وكانت أجور الصناعات التحويلية أعلى في أربعة عشر بلدا ـ في ألمانيـا كانت الأجور أعلى بمقدار تسعـة دولارات في الساعة [٣٧]. وعندما تدرج المزايا الإضافية تكون الفجوة أعلى حتى من ذلك [٣٨].

في الأعوام العشرة من ١٩٧٨ إلى ١٩٨٨ ، وفـر الاقتصاد الأمـريكي ٥ , ٧ ملايين فرصة عمل جديدة للذكور، ولكن بعد التصحيح بالنسبة للتضخم، كانت مكاسب ١٨,٤ مليونا من الذكور في عام ١٩٨٨ أقل مما كانوا يكسبونه في عام ١٩٧٨ [٣٩]. وعلى أساس صـاف كانت كل تلك الملايين من الوظائف الجديـدة وظائف أدنى من المتوسط، كما أرغم ٩ , ١٠ ملايين آخرون من الـذكور على قبول تخفيضات في الأجور الحقيقية. وعلى امتداد العقد انخفضت مكاسب الـذكور الوسيطة بمقدار ٩ في المائة من الـزاوية الحقيقيـة، وكان أكثـر الخاسرين خريجي المدارس الثـانويـة من الذكـور البيض. فقـد فقـدوا فرصهم التقليـديـة في الحصـول على الوظـائف الأعلى أجـرا في صناعات السيارات والصلب ومكنات القطع والتشكيل.

وبدءا من متوسط مكـاسب أدنى كثيرا في عام ١٩٧٨ (٤٣ في المائة من مكاسب الذكور السنوية، إن شئنا الدقة)، ومع الـوقت المتاح لزيادة متوسط ساعات عملهم السنـويـة، تحسنت أحوال العمال الـذكـور بعض الشيء. وفي الأعـوام العشرة، من ١٩٧٨ إلى ١٩٨٨، خلقت ٥ , ١٢ مليـون وظيفة جـديـدة لـلإناث، وعلى أسـاس صاف كـانت ٧ , ٢ مليون فقط من هذه الـوظائف الجديدة تـدفع لها أجور أدنى من مستويات عام ١٩٧٨. وارتفعت المكاسـب الوسيطة الحقيقية بمقدار ١٧ في المائة، مما أدى إلى ارتفـاع المكاسب السنـوية لـلإناث من ٤٣ إلى ٥٤ في المائة من مكـاسب الذكور السنوية.

ومع ازدياد عدد النسـاء العاملات في السبعينيات والثمانينيات، كـانت الدخول الأسرية الـوسيطة ترتفع ببطء، على الرغـم من انخفاض في معدلات أجور الـذكور. فغالبية الإنـاث يعملن بالفعل لكل الوقت، ولم يعد يوجـد في الأسرة المتوسطة متسع غير مستخدم مـن ساعات عمـل الإناث [٤٠]. وفي العقـد القادم ستشعـر الأسرة الأمريكية بوطأة انخفاض الأجور الحقيقية.

وإذا كـان الناتج القـومي الاجمالي يرتفع، وكـانت الأجور الحقيقيـة تنخفض بالنسبـة لثلثي قوة العمل، فإن الأجور ــ كضرورة حسابية ــ يجب أن تكون أعلى بدرجة جوهرية بالنسبة للثلث المتبقي. ويتكون ذلك الجزء من الأمريكيين الذين مازالـت لديهم ميزة في المهـارات على العمال في بقية العـالم ـ لاسيما أولئك الـذين

لـديهم تعليم جامعي. وفي الثمانينيـات كان هنـاك تـرابط وثيق بين المستويـات التعليميـة، والـزيـادات أو الانخفـاضـات في المكـاسب. وينقسم المجتمع الأمريكي الآن إلى مجموعة ماهرة ذات أجور حقيقية متزايدة، ومجموعة غير ماهرة ذات أجور حقيقيـة متناقصة. وكلما انخفض مستـوى التعليم، زاد الانخفاض في الأجور، وكلما ارتفع مستوى التعليم، زادت الأجور [٤١]..

وقد أحدثت اتجاهات الأجور هذه زيادة حادة في التفاوت. ففي عقد الثمانينيات ارتفع الـدخل الحقيقي للفئة المؤلفـة من الخمسـة في المائة الأكثر ثـراء من ١٢٠٢٥٣ دولارا إلى ١٤٨٤٣٨ دولارا، على حين انخفض دخل العشرين في المائة عند القاع من ٩٩٩٠ دولارا إلى ٩٤٣١ دولارا [٤٢]. وبينما كـانت العشرون في المائة عند القمـة تكسب، كـان كل من الأخمسـة* الأربعة عنـد القاع يفقد حصـة في الدخل، وكلما انخفض الخميس، زاد الانحدار. وعند نهاية العقـد كان لدى العشرين في المائة عند القمة مـن السكان الأمريكيين أعلى حصـة سجلت في مجموع الـدخل في أي وقت، ولدى الستين في المائة عند القاع أدنى حصة سجلت في مجموع الدخل.

وفي الأجل الطـويل تكـون الإنتـاجيـة أو النـاتج لكل سـاعـة من العمل، هي العـامل المحوري الـذي يحدد قـدرة أي مجتمع على تحقيق مستـوى معيشة من طـراز عالمي. فليس من الممكن تقسيم مالا يتم إنتاجه. وفي الأجل القصير يمكن أن تكون لمتغيرات أخـرى أهميتهـا، ومنهـا أن السكـان ذوي النشـاط الاقتصـادي، الأيـدي العـاملـة، يمكن أن تنمـو نسبتهم إلى مجمـوع السكـان. وكلما انخفضت البطـالـة وارتفعت معدلات استخدام رأس المال، يستطيع المجتمع أن ينتج منتجات أكثر دون أن يصبح أكثـر إنتـاجيـة للـوحـدة من المدخـلات. وفي الثمانينيـات كـان المجتمع الأمريكي يفعل كليهما، فهـو من الناحية الجوهريـة زاد في مجال العمل، وحافظ على النمو في نـاتجه القومي الإجمالي، على الرغم من أداء سيىء في مجال الإنتـاجية. ولكن في نهاية الأمر يتم الوصول إلى الاستخدام التام لكل من الرجال والآلات.

---

* أخمسـة جمع خميس Quintile، والخميس هو أي قيمة من القيم الأربـع التي تقسم مفردات توزيع تكراري إلى خمس فئات ـ المترجم.

ولفترات زمنية طويلة تستطيع الدول أيضا أن تستورد أكثر مما تصدر، أي أنها من الناحيـة الجوهرية تقترض مـوارد من بقية العالم. وقـد استخدمت الولايـات المتحدة تلك الحيلة في الثمانينيات لكي يظل النمو في استهـلاكها أسرع من إنتاجيتها، وذلك باقتراضهـا ما يقـرب من ألف مليار دولار من بقيـة العالم لتمـويل الاستهلاك الأعلى للأمـريكيين. ولكن أية دولة تصل آجـلا أو عاجلا إلى نهايـة قدرتها على الاقتراض، وتقوم بتصفيـة الأصول التـي يرغب الأجـانب في شرائها. وعنـدما تستنفـد اقتراضها الدولي، يتلاشى هذا المصدر من مصـادر الاستهلاك. وتصبح الإنتاجية الأعلى هي الطريق الوحيد إلى الدخول الأعلى.

وفي السنوات المائة والخمسين منـذ بدايـة الثورة الصنـاعية، كـان نمو الإنتـاجية الأمـريكية في المتـوسط أقل قليلا من ٣ في المائة سنـويا. وفي السنـوات العشرين من ١٩٤٧ إلى ١٩٦٧، كان نمو الانتاجية أفضل قليلا : ٣,٣ في المائة سنويا [٤٣]. ومع معدل نمو مقداره ٣,٣ في المائة تتضاعف مستويات المعيشة كل واحد وعشرين سنة. وفيما بين عامي ١٩٨٠ و١٩٩٠ كـانت الإنتاجية الأمريكيـة تنمو بسرعة ١,٢ في المائة. ومع معدل نمو إنتاجية مقداره ١,٢ في المائة، تتضاعف مستويات المعيشة كل ثمان وخمسين سنة. ومع إنتـاجية تنخفض من النـاحية الفعليـة في عامي ١٩٨٩ و١٩٩٠، لم تكن تبـدو احتمالات للتحـول، ولم يكن بصيص ضـوء في نهايـة نفق الإنتاجيـة [٤٤]. وتتفاقم هذه الأحجية عندمـا تجري مقارنات مع بقية العالم. فعلى امتداد العقـد نفسه كانت الإنتـاجية تنمو بمعـدل ٣,١ في المائة سنويا في اليـابان، وبمعدل ١,٩ في المائة في فـرنسا، وبمعدل ١,٤ في المائة في ألمانيا الغـربية و٢,٨ في المائة في المملكة المتحدة [٤٥].

ويعتبر سجل إنتـاجية الصنـاعات التحـويلية أفضل من مثيلـه في بقية جـوانب الاقتصاد. ففي الثمانينيات كانت هذه الإنتـاجية تبلغ في المتوسط ٤ في المائة سنويا. ولكن معدل النمو هذا كان أدنى كثيرا من المعدل الذي حققته الصناعات التحويلية اليابـانية ومقـداره ٥,٧ في المائة [٤٦]. وهذا الفـرق لم يعد ممكنـا أن يعزى إلى اهتمام اليابـانيين بلعبة اللحـاق، في الوقـت الذي كـان الأمريكيـون فيه يخترعـون منتجات وعمليات جديـدة. فقد كانت مستويات إنتـاجية الصناعات التحويليـة في اليابان

أعلى بمقدار ٣٠ في المائة من المستويات الموجودة في الولايات المتحدة في عام ١٩٨٧ [٤٧] . فإذا كان هناك بلد يجب أن يمارس لعبة اللحاق السهلة فهو أمريكا . وبينما يعد أداء الصناعات التحويلية أفضل من أداء بقية جوانب الاقتصاد فإن هذا الأداء بدوره ليس في المستوى العالمي . [٤٨] و[٤٩]

وهناك ما يحمل على الاعتقاد بأن القياسات الخاطئة يمكن أن تبالغ في جودة أداء الصناعات التحويلية الأمريكية ، وتسلم وزارة التجارة بأنها قد بخست تقدير مدى استخدام أصحاب هذه الصناعات لمكونات أجنبية في منتجاتها ، ومن ثم بالغت في ناتجها وإنتاجيتها [٥٠] .

وفي ضوء أداء الإنتاجية هذا ، فإن أمريكا كانت لابد أن تواجه مشكلة اقتصادية حتى إذا لم يكن يوجد أي بلد آخر على وجه المعمورة . ويريد الأمريكيون أن يعرفوا لماذا كان الأمر يستغرق أكثر من مثلي الوقت لمضاعفة مستوى معيشتهم . فقضايا القدرة التنافسية الخارجية هي مجرد أعراض ظاهرة لمشكلة في الإنتاجية الداخلية .

وإذا كانت الإنتاجية تنمو بسرعة أكبر في المجتمعات الصناعية الأخرى ، عندئذ يكون هناك شيء خاطىء في الطريقة التي تنظم بها أمريكا أمورها . وتبين الدراسات أن اليابان تجدد وتبتكر أسرع وأرخص مما تفعل أمريكا [٥١] . وبينما قد لا يكون الأمريكيون متفوقين على بقية العالم في الذكاء والدافع والنشاط ، فإنهم في الوقت نفسه ليسوا أدنى أيضا أو أقل شأنا . وأي تحسين ممكن في اليابان هو أيضا ممكن في أمريكا .

ومن اليسير فهم جانب من الانخفاض في نمو الإنتاجية . فالأمريكيون بوضوح لم يكونوا يستثمرون بما يكفي للحصول على الأدوات الجديدة اللازمة لأن يصبحوا أكثر إنتاجية [٥٢] . ففي السبعينيات والثمانينيات أخفقت الاستثمارات في المصانع والمعدات في ملاحقة معدل النمو في الأيدي العاملة . ولم يرتفع رأس المال بالنسبة لكل عامل بقدر ما كان يرتفع في الخمسينيات والستينيات . فضلا عن ذلك لم يكن القطاع العام يسهم في نمو الإنتاجية باستثمارات جديدة في البنية الأساسية مثلما كان يفعل في الماضي . كما لم يكن هناك جديد من شأنه الإسراع بإشغال الاقتصاد الخاص مثل شبكة الطرق العامة فيما بين الولايات في الستينيات .

وقـد كفت المهـارات التعليمية عـن النمو أو هي انخفضـت قليلا من النـاحيـة الفعلية، إذا أخذنا بنتائج دراسة «سات». وكانت هناك شكاوى متزايدة من جانب أصحاب الأعمال بأن عمالهم لا يستطيعـون أن يتعلموا التكنـولوجيات الجديـدة ما لم يعطوا إجازة من العمل ليتعلموا المعارف التي تنقصهم، ولكن وقت التدريب الأطول يظهر في صورة ناتج أقل وإنتاجية أدنى.

ومع وصول المعـدات العسكرية إلى الفضاء تضاءل يـوما بعد آخر التـدفق الزائد لنتائج البحث والتطـــوير في المجـــال العسكري إلى المنتجـــات المدنية الجديدة. ولا يمكن أن يعزى إلى البحوث العسكرية أي من المنتجات الاستهلاكية التي ظهرت في السبعينيـات والثمانينيات. إن مجمـوع الإنفاق على البحث والتطـور لم ينخفض، ولكن كـان يبدو أن نـدرة الإنفـاق المدني لها تأثير أكبر مما كـان لها في الماضي. كما أن زيادة الجهود في المجال العسكري لم تعد تعوض نقص الجهود في المجال المدني.

ويظهـر جانب كبير من مشكلـة الإنتـاجية في قطـاع الخدمـات. لقد ازدهـرت العمالة في مجال الخدمات ـ أضيفت واحد وعشرون مليون وظيفة جديدة فيما بين عامي ١٩٨٠ و١٩٩٠ ـ ولكن لأن المستوى المتوسط للإنتاجية أدنى في الخدمات، فإن هذه الزيـادة السريعة في الوظـائف تؤدي إلى خفض المتوسطات الـوطنية للإنتـاجية. وفي داخل قطـاع الخدمات تنمـو الإنتاجيـة في بعض الصنـاعات، ولكنهـا تنخفض في صنـاعات أخـرى (٥٣). وبالمعايير العـالمية يعتبر قطاع الخدمات الأمـريكي عديم الكفاءة. وفي ألمانيـا الغربية كـان النمو في إنتاجية قطـاع الخدمات موازيـا للنمو في إنتاجية الصناعات التحويلية. ولو كانت إنتاجية قطاع الخدمات قد نمت في أمريكا بنفس معدل نمـوها في ألمانيا الغربيـة في الثمانينيات، لكان قد أضيف أربعـة ملايين مستخدم جديد فقط إلى جداول المرتبات في قطاع الخدمات.

ويمكن أن نجد في الأجـور جزءا كبيرا من تفسير الانخفاض في نمو الإنتـاجية. فمع انخفاض معدلات الأجور الحقيقية، والانخفاض الشديد في الحد الأدنى للأجر بالنسبة لمتوسط الأجور (الـذي لا يفرض على كل أصحاب الأعمال وإنما على كبارهم فقط ـــ يعمل حوالي عشرة مـلايين شخص بأجـور تقل عن الحد الأدنى للأجـر)، لم تكن تعود على أصحاب الأعمال منفعة من الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة لتعزيز

الأيدي العاملة في قطاع الخدمات في الولايات المتحدة. فالبشر كانوا أرخص من الآلات. وفي الخارج كان الحد الأدنى للأجور أعلى كثيرا بالنسبة لمتوسط الأجور (وكان يفرض أيضا)، وكانت الأجور الحقيقية تواصل الارتفاع. فالآلات كانت أرخص من البشر (٥٤).

إن جانبا من دور قطاع الخدمات في تعطيل نمو الإنتاجية الأمريكية من المتوقع أن ينتهي في التسعينيات. ويرجح أن يكون عصر ما بعد الصناعة مشرفا على الانتهاء بالفعل(٥٥). وفي التسعينيات لن يكون نمو الخدمات بأسرع من بقية جوانب الاقتصاد. ويمكن أن يعزى أكثر من ٩٠ في المائة من نمو قطاع الخدمات في الولايات المتحدة إلى الخدمات التي تقدم للمنتجين (أساسا التمويل وتوفير الفراغات المكتبية)، وتجارة التجزئة، والرعاية الصحية. وقد تباطأ النمو بالفعل في اثنين من هذه القطاعات الثلاثة. أما القطاع الثالث فيكاد توقف نموه أن يكون حتمية وطنية.

إن فترات ازدهار التمويل وبناء المكاتب انقضت في الولايات المتحدة. فالمؤسسات المالية تسرّح عمالها، وتوجد لدى غالبية المدن فراغات مكتبية تكفي عقدا كاملا.

وفي تجارة التجزئة استكمل الانتقال إلى التسويق على مدار أربع وعشرين ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع السبعة. ولم تعد هناك حاجة إلى عمال جدد لإطالة ساعات البيع، كما أن تناول الطعام خارج البيوت يقترب من درجة التشبع، ولن يلزم عمال جدد لتقديم مزيد من الوجبات خارج البيوت. وفي البيع بالتجزئة نمت العمالة أيضا مع الاستعاضة عن العمال لكل الوقت الذين يجب أن تدفع لهم قانونا مزايا إضافية بعمال لبعض الوقت ليست لهم مزايا إضافية مضمونة. ومع اكتمال كل هذه التحولات الآن من الناحية الأساسية يكون نمو العمالة في تجارة التجزئة قد وصل إلى نقطة توقف طبيعية.

ومازالت العمالة في الرعاية الصحية تنمو بسرعة، ولكن عند نقطة ما في القرن القادم سيكون على الولايات المتحدة أن تتعلم كيف تتحكم فيما تتحمله من تكاليف للرعاية الصحية. فالانفاق على الرعاية الصحية (الآن ١٢ في المائة من الناتج القومي الإجمالي) لا يمكن أن يواصل الارتفاع كشريحة من الناتج القومي الإجمالي. وعندما يتم احتواء التكاليف ستكف العمالة في الرعاية الصحية عن النمو.

إنتاجية موظفي المكاتب

في داخل كل صناعة يمكن أن يعزى جانب كبير من مشكلة الإنتاجية إلى البيروقراطيات التي يتزايد حجمها بسرعة، والتي لم تروّضها الاستثمارات في ميكنة أعمال المكاتب. وبينما كان الناتج الحقيقي ينمو بمقدار ٣٠ في المائة فيما بين عامي ١٩٨٠ و١٩٩٠، زاد ذوو الياقات الزرقاء (العمال) بمقدار ٢ في المائة، وذوو الياقات البيضاء (موظفو المكاتب) بمقدار ٣٣ في المائة. ونتيجة لذلك ارتفعت إنتاجية العمال بمقدار ٢٨ في المائة، على حين انخفضت إنتاجية موظفي المكاتب بمقدار ٣ في المائة[٥٦]. وفيما يتعلق بنمو إنتاجية العمال، كان لدى أمريكا معدل نمو يقرب من اتجاهه التاريخي طويل الأجل، وليس أدنى كثيرا من بقية العالم. ولكن نظرا لأن أعداد موظفي المكاتب الموجودين على جداول المرتبات الأمريكية أكثر من ضعف أعداد العمال، فإن الانخفاض في إنتاجية موظفي المكاتب كان يمحو جانبا كبيرا من الزيادة في إنتاجية العمال.

ولو كانت المشكلة هي انتقالا تكنولوجيا من العمال إلى موظفي المكاتب (أي حلول الموظف الذي يستخدم الروبوت محل الموظف الذي يقوم مثلا باللحام بمعداته اليدوية)، لكان من الضروري أن تحدث نفس الزيادات الضخمة في موظفي المكاتب أيضا في الدول الصناعية المتقدمة الأخرى. غير أن هذا النمط نفسه ليس موجودا في أوروبا أو اليابان.

وتبين دراسات أجريت على إنتاج السيارة «فورد إيسكورت» في بلدان مختلفة أن ٤٠ في المائة من الميزة المقارنة اليابانية ترجع إلى التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب التي هي أدنى في اليابان منها في الولايات المتحدة [٥٧]. وعندما يتولى مدراء يابانيون مسؤولية مؤسسات أمريكية قائمة بعد شرائها، فإنهم غالبا ما يجرون تخفيضا شديدا في عدد موظفي المكاتب [٥٨]. وإذا كان المدراء الأجانب يجدون أنهم يستطيعون إدارة المصانع الأمريكية بأعداد من موظفي المكاتب تقل عما يحتاج إليه المدراء الأمريكيون، فإن المشكلات لا يمكن أن تعزى إلى البيروقراطية التي يتطلبها النظام القانوني أو الحكومي الأمريكي.

وهذه الزيـادة في موظفي المكاتب تدعو إلى مزيـد من الحيرة إذا تذكر المرء أن الـولايات المتحـدة يفترض أنها في غمرة ثـورة مكتبية، وأن الاستثمارات في ميكنـة الأشغال المكتبية استأثرت بشريحة كبيرة من مجموع الاستثمارات في مجال الأعمال في السنـوات الأخيرة. فـالتكنـولـوجيـات الجديـدة، والمكـونـات الماديـة الجديـدة للحاسبـات الآلية، والبرامج الجاهزة (المكـونات غير المادية للحاسبـات الآلية) الجديدة، والمهارات الجديدة، هذه جميعا وجدت طريقها إلى المكتب الأمريكي، ولكن الإنتاجية كـانت في الوقت نفسه سلبية. وفي الثمانينيـات كانت المؤسسات الأمريكية تستثمر في تكنـولوجيات الحاسبات الآلية لميكنة الأشغـال المكتبية أكثر مما يستثمر في بقية العالم. فذلك هو المجال الوحيد الذي لم تكن المشكلة فيه هي قصور الاستثمار.

وقد دارت مؤخـرا أحاديث كثيرة في الصناعة الأمريكيـة حول تخفيض التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب. وتنشر بصورة دورية في الصحافة الرائجة روايات مثيرة حول الأعداد الكبيرة من مـوظفي المكاتب الـذين يجرى تسريحهم. ولكن على وجه الإجمال مـازال عـدد مـوظفي المكاتـب ينمو بأسرع مـن الناتـج. ويوجـد داخل الصنـاعـة الأمـريكية إقـرار واسع النطـاق بمشكلـة مـوظفي المكاتب، ولكـن لا يتخذ إجـراء للتصدي لها.

وإذا ما تسـاءل المرء بجديـة: لماذا تنخفض الإنتـاجية المكتبيـة، على حين تزداد الاستثمارات في المعـدات المكتبيـة، فإنـه سيـواجـه بـالضرورة بـالهيـاكل الإداريـة الأنجلوسكسونية. فقد أسهمت في العجز عن الاستفادة من ميكنة الأشغال المكتبية فكرة السلطـة (الرؤسـاء الأمريكيون يـوجدون ليترأسـوا)، والأسلوب (الـرئيس الجيد ينبغي أن يعـرف كل شيء، وهـو من حيث المبـدأ لـديـه المعـرفـة الـلازمـة لصنع القرارات)، والمؤسسـات (تتحدد مرتبات معظم مـدراء المستوى الوسيط طبقـا لعدد الأفـراد الذين يـرفعون إليهم التقـارير)، وضغط النظـراء (فصل من يعملون مبـاشرة معك أصعب من فصل من يعملـون على بعد منك)، والمعتقـدات (إذا كان النظـام يقـوم فقط على جهـد فـردي، فلن تكـون هنـاك حـاجـة إلى إيـلاء اهتمام لـدوافع المجموعة، أو التعاون التطوعي، أو عمل الفريق).

ولنتأمل القاعدة التقليـدية التي مؤداها أنـه «لن يضر» عند اتخاذ القرار بشأن متى ينبغي أن يوقف العلاج الطبي. فإذا ما استمر كل علاج طبي إلى النقطة التي تصبح فيها آثاره الجانبية السلبية أسوأ من الآثار الأصلية للمرض، لوصف الأطباء علاجات تتجاوز كثيرا قـاعدة التوقف الاقتصادي الـرشيد (ينبغي أن تكون التكـاليف الحدية مساويـة للمنافع الحديـة)، ولأضافوا تكـاليف ضخمة في الحالات التي تـوقع فيها مزايا قليلة ـ أكثر من ثلث جميع التكاليف الطبية في الولايات المتحدة يجري تحملها في العام الأخير من الحياة.

وفي الماضي كان استخدام كـل إجراء متاح إلى النقطة التي يبـدأ عندها في إلحاق ضرر بالمريض لا يكلف الكثير، لأنه لم تكن هناك تكنولـوجيات كثيرة باهظة التكلفة يمكن استخدامهـا في معظم الأمراض. ولكن عنـدما توجـد تكنولوجيـات من هذا القبيل، وتتيح لـلأطباء ومـرضاهم خيـارات تكنولـوجية كثيرة بـاهظة التكلفـة ذات مردودات دون الحديـة، فإن قاعدة التـوقف القديمة يمكن أن تصبح قـاعدة لاتخاذ قـرارات بـاهظـة التكلفـة لم يعـد ممكنـا تحملهـا. مـع ذلك فإن الأمـريكيين لم يكن باستطاعتهم تغيير إجراءاتهم النمطية السارية في مجال الطب.

ومـا هو صحيح في الطب صحيح أيضـا في مجال الأعمال، ففيهـا يكون المعـادل لقاعدة «لم يضر» هو افتراض أن الـرئيس ينبغي أن «يعرف كل شيء». وهو من حيث المبدأ يجب أن يكـون على درجة من حسن الاطـلاع تكفي لصنع جميع القرارات. وفي الوقت الذي لم تكن قد وجدت فيه التكنولـوجيا اللازمة لتنفيذ تلك القاعدة في صنع القرار، فإنها لم تكن بـالغة الضرر. ولكن عنـدما تظهر تكنـولوجيا مـا (حاسبـة آلية) تجعل من الممكن محاولة معـرفة كل شيء، يصبح تطبيق تلك القاعدة بـاهظ التكلفة قبل التوقف عن صنع القرارات.

كما أن للنماذج التي يجب أن تحتذى بشأن ما «ينبغي للمرء أن يقوم به »أهميتها في تحديد السلوك في كل مسعى من مساعي الحيـاة. ولنتأمل القول بأن أفضل رئيس هو ذلك الذي لديه أكبر قدر من المعرفة، ويستطيع بذكاء أن يصنع أغلب القرارات كل يوم. ففي الستينيـات والسبعينيات كـانت صحافـة الأعمال تقدم رؤسـاء من أمثال هارولـد جينين، رئيس شركة آي. تي. تي ITT، كنموذج يحتذيه الآخـرون، فقد كان

هارولد جينين، بنص عبارات صحافة الأعمال، «أعظم مدراء الأعمال في العالم» (٥٩) «لديه نظام إداري للرقابة المحكمة» (٦٠) ، «به عناصر نظام للتجسس» (٦١) . وكان «يعمل ساعات طويلة بصورة استثنائية، ويستوعب آلاف التفاصيل حول أعمال شركته» (٦٢) . «تروى من جديد اليوم، وكأنها قصائد ملحمية، قصص عن قدرة جينين على الصبر والاحتمال في شؤون هذه الشركة الضخمة (التي أثبت فيها أنه يعرف الأرقام على كثرتها أكثر مما يعرف المدراء من المستوى الوسيط عن مجالات اختصاصهم)، وعن قسوته مع أي مدير جرؤ على النفاق والخداع أمامه» (٦٣) . «إن كل شيء تفعله الشركة موجه كلية نحو الأرقام» (٦٤) . «إن أسلوبه الفريد في الإدارة يسمح له بأن يحكم الرقابة على امبراطوريته الضخمة» (٦٥) . هل كان «غولا في سترة رجل أعمال؟ أم كان أعظم مدراء الشركات في عصره؟ أم كان جامع أعداد وضيعا عديم الخيال؟ أم كان قائدا عظيما للرجال؟» (٦٦) .

إن جينين، والمدراء من أمثاله، كان يفترض أنهم يعرفون عن أعمال الإدارة على المستوى الوسيط أكثر مما يعرف مدراء هذا المستوى أنفسهم. وقد عرفت عنه قدرته على صنع آلاف القرارات السريعة. لقد كان رئيسا من النمط الأصلي عرف كيف يكون رئيسا، كما كان مديرا عدوانيا حاول مديرون أقل شأنا مباراته. وفي قائمة أكثر رؤساء الشركات الأمريكية كان جينين يوضع دائما على رأس القائمة. كان يعرف الأرقام. وقد أصبحت الإدارة عن طريق الأرقام هي الطريقة الأمريكية ـ إنها الإدارة كما يجب أن تكون.

إن أمثال هذه المعتقدات عن الرئيس المثالي ربما تكون قد وجدت منذ وقت طويل، ولكن معظم المدراء لم يكونوا ليستطيعوا تحقيقها من غير الثورة التكنولوجية المكتبية في السبعينيات والثمانينيات. ففيما سبق كان على المؤسسات أن تجعل إدارتها لا مركزية، وعلى الرؤساء أن يعهدوا بسلطة صنع القرارات إلى أولئك الموجودين في مسرح الأحداث نظرا لعدم وجود طريقة عملية لديهم لمعرفة ما يجب أن يعرفوه لاتخاذ قرارات سليمة. ولكن مع مجيء تكنولوجيات المعلومات الجديدة، كان باستطاعة الرؤساء العاديين تحقيق ما كان الرؤساء غير العاديين يبشرون به دائما. كان باستطاعة الرؤساء القيام بقدر أكبر كثيرا في شؤون الرئاسة، بقدر ما كان باستطاعة الأطباء ممارسة قدر أكبر كثيرا في أمور مهنتهم.

غير أنـه لكي يتحقق ذلك ينبغي بنـاء بيروقـراطيـات هائلـة للمعلـومـات. إن المعلومات يمكن الحصول عليها، ولكن فقط بتكلفـة إضافة أعداد كبيرة من موظفي المكاتب إلى النظام.

وتتضح المشكلـة بيانيـا في المحاسبـة. ففي خـلال الفترة التي كانت تجرى فيهـا ميكنة العمليات المحاسبيـة، فيما بين عامي ١٩٧٨ و١٩٨٥، ارتفع عدد المحاسبين الموجودين على جـداول المرتبات الأمريكية بمقدار ٣٠ في المائة، مـن مليون واحد إلى ١,٣ مليون، على حين ارتفع الناتج بمقدار ١٦ في المائة فقط (٦٧). أي أن إنتاجية العمليات المحاسبية انخفضت بمقدار ١٤ في المائة، على الرغم من ميكنتها.

إن الحاسبات الآلية تجعل العمليات المحـاسبية أسرع، ولكن السرعة لم تستخدم لتخفيض أعـداد المحـاسبين، بل زيـادة تكـرار العمليـات المحـاسبيـة وأنماطهـا. فالحسابات القديمة التي كـانت تجري في الماضي كل ثلاثة أشهر يطلب إجراؤها الآن كل يوم. كما أن أنظمـة كاملة لحسابـات جديدة (أنظمة معلـومات الإدارة، محاسبة التكاليف، رقـابة المخـزون، المحاسبة الماليـة، الخ) كان يستحيل إجـراؤها من قبل أصبحت الآن تتم مبـاشرة بالحاسبـات الآلية. ومع ذلك لم يكن هنـاك دليل على أن كل هذه الحسابـات الجديدة قد حسنت صنع القرار بدرجـة تكفي لتبرير تكلفتها، والحقيقة أنه في ضوء الـزيادة الضخمة في أعداد موظفي المكاتب الـلازمين لتوليد كل هذه المعلومـات الجديدة، كان هناك دليل على نقيض ذلك. ولكـن السلطة والمظهر كانا يدعوان إلى طلب كل هذه الحسابات، ومن ثم شرع في إجرائها.

وبـالنسبة لـرئيس العمل فإن المعلومـات الأكثـر تبدو كأنها سلعـة مجانية. فهـو يطلبها من مـرؤوسيه، وتكلفـة الحصول عليها تظهـر في ميزانيـات هؤلاء المرؤوسين، وهم بدورهم ليس بـوسعهم رفض تقديم المعلومات المطلـوبة أو معرفة مـا إذا كانت المعلومات ذات قيمة تكفـي لتبريـر تكلفة الحصـول عليهـا. وبالنسبة للمرؤوس لا تكـون للتكاليف أهميـة، بل إنها لا تحسب. فهو يفعـل ما يأمـر به رئيسـه. ومن الناحية الجوهرية فإن كلا من الرئيس والمرؤوسين أسرى إجراءات تشغيل نمطية تخلق مجموعة مؤسسية من الأدوات التي تعوق الرؤية. وعلى الرغم من أن المؤسسات ذات الكفاءة التي لا تعمل بهذه الطريقة ستتمكن آخر الأمـر من إزاحة المؤسسات عديمة

الكفاءة من مجال الأعمال، فليس هناك ما يضمن ألا تكون المؤسسات ذات الكفاءة جميعها يابانية، على حين تكون المؤسسات عديمة الكفاءة جميعها أمريكية.

إن المعتقدات حول الأساليب السليمة للإدارة تتغير ببطء شديد، وفقط تحت ضغوط شديدة. كما أن التخلص من موظفي المكاتب هؤلاء ونظام المعلومات الذي يدعمونه إنما يعني أن يعهد بسلطة صنع القرار إلى أولئك الموجودين في موقع العمل الذين لديهم المعلومات اللازمة لصنع القرارات دون حاجة إلى نظام للمعلومات. وتحقيق ذلك إنما يعني الانتقاص من سلطة الرئيس. ولكن ذلك يناقض مفهوم الرئيس عن دوره. ليس هناك أمريكي يصبح رئيسا يقبل أن ينتقص من سلطات الرئاسة.

والإدارة بالمشاركة مثال على ذلك. فقد يكون هذا الأسلوب وسيلة فعالة لتخفيض النفقات الثابتة لموظفي المكاتب ورفع الإنتاجية، ولكن ذلك يتطلب الحد من سلطة المدير.

وفي تجربة بعد أخرى في الإدارة بالمشاركة تبين أن المشاكل لا تنشأ من ناحية العمال ولكن من ناحية مدراء المستوى المتوسط الذين يستشعرون الخطر على سلطتهم [٦٨]. إنهم يقفون ضد أشكال إنتاج جديدة أكثر كفاءة لأنهم يخشون فقد وظيفتهم أو سلطتهم. والأخطار التي يتعرض لها الأفراد في النظام الأمريكي ليست من وحي الخيال. إنها أخطار حقيقية. وعقلانية الأشخاص تتدخل لمنع عقلانية النظام من أن تتجسد.

وكما جاء في مقال نشر في مجلة فورشن، تحت عنوان «العصيان ضد العمال بطريقة أكثر ذكاء» The Revolt Against Working Smarter، فإن. . . عملية المشاركة لا تنسجم دائما بسهولة مع الأساليب والمقاييس التقليدية للإدارة. . . وخوفا من فقد السلطة كان كثيرون من مدراء المستوى المتوسط ينسفون البرامج المبكرة للإدارة بالمشاركة. . . وإنه لما يغري بعض مدرائنا أن يقولوا، «إنه دورنا الآن، لقد أمسكنا بالعصا». . . وكلما علا المرء في سلم الوظائف في الشركات. . . بدا الانتقال إلى أسلوب الإدارة بالمشاركة ـ أكثر صعوبة. . . إن المعلومات قوة، ومازالت علامة واضحة على رتبة المدير. . . وتعتبر المهارات اللازمة للمدراء الذين سيعملون بأسلوب المشاركة ـ كفاءة الاتصال، وخلق الدوافع، وأفكار البطولة ـ بمنزلة رمال تتسرب إلى صندوق تروس كثيرين من التنفيذيين التقليديين» [٦٩].

ولنتناول أنظمة رقـابة المخزون في الوقت المحددة عند مستـوى وحدة الإنتاج . إن السماح لعمال خط التجميع بأداء رقـابة المخزون يمكن أن يـزيد من تنـوع المهام التي يـؤدونها ، كما يمكن نتيجـة لـذلك أن يـزيـد من دافعهم إلى أداء عمل جيـد ، ولكن الزيـادة الرئيسيـة في الكفاءة لن تتحقق بتعـزيز الدافع بين العمال ، وإنما عـن طريق التخلص من موظفي رقابة المخزون ومن أنظمة المعلومات اللازمة لدعمهم . ولكن أن تفعل المؤسســــة ذلك يعني أن تصبـح رهينـــة لعمال خط التجميـع هـــؤلاء . فباستطاعتهم ، إذا أرادوا ، أن يخربوا النظام .

ويتحقق عائد مماثل إذا سمح للمستخـدمين في وحدة الإنتاج بأن يشتروا مباشرة المعدات العادية التي يستعملونها بدلا من اللجوء إلى موظفي المشتريات أو المهندسين الصناعيين . فـالدافع يمكن أن يـزداد عندما يـريد العمال أن يثبتـوا أن قراراتهم بشأن الشراء كانت قرارات سليمة ، ولكن مكاسب الكفاءة الحقيقية تنتج من تخفيض عدد موظفي المشتريات أو المهندسين الصناعيين (والموظفين المسـاعدين لهم) الذين تسند إليهم عادة مسؤولية مثل هذه القرارات الاستشارية .

وتقليديـا كانت المصانع الأمـريكية تستخدم مكنـات القطع والتشكيل المتحكم فيها رقميا بطـريقة «مغلقة» ، على حين استخدمت المصـانع الأوروبية واليابانيـة المتحكم فيها رقميـا بطريقـة «مفتوحـة» . وهـذان التعبيران يشيران إلى ما إذا كـان يسمح للعمال بتغيير البرمجة «الفتح» ، أو مـا إذا كـان مـوظفـو المكـاتب هـم فقط الـذين يسمح لهم بتغييرهـا (الإغـلاق) . ففي الحالـة الأخيرة «تغلق أقفـال» المكنـات لمنع العمال من تغيير النظـام . ويبـدو أن الكفـاءة كلهـا على جـانب المكنـات «المفتـوحـة» ، حيث لا يتعين الاحتفـاظ بكثيرين من موظفي المكاتب الـذين يقومون بالبرمجة ، ولا يتعين تطوير نظـام للمعلومات يستطيع العمال عن طريقـه إبلاغ هـؤلاء المبرمجين بوجود خطـأ ، أو تقليل فترات التوقف ، مـادام يمكن إجـراء تصحيحـات في البرمجة دون انتظار وصـول المبرمجين ، ولكن غـالبيـة المؤسسات الأمريكية فضلت استخدام الآلات «المغلقة» .

إن القضية هي السلطة والرقابة . فمع وجـود آلة «مغلقة» يكون لدى الإدارة رقابة أكثر ، ويكون باستطاعتها تحديد سرعة العمل . والحقيقة أن مكنات القطع والتشكيل المتحكم فيها رقميـا كـانت تبـاع في أمريكا كوسيلـة لاسترداد المبادرة في سرعة العمل

من عمال خط التجميع. تقول مجلة لمكنات القطع والتشكيل Iron Age، إن «العمال ونقاباتهم لهم صوت أقوى من اللازم في مصير رجال الصناعة» ويشعر كثيرون من المسؤولين التنفيذيين في الصناعات المعدنية بأن «أنظمة التصنيع المرنة» الكبيرة والمعقدة يمكن أن تساعد على انتزاع تلك السيطرة من أيدي العمال و إعادتها إلى مكانها الصحيح في يد الإدارة (٧٠). وإذا كانت السيطرة هي القضية فإن الآلات «المغلقة» تكون أفضل من الآلات «المفتوحة». وإذا كان تعزيز الإنتاجية هو القضية فإن الآلات «المفتوحة» تكون أفضل من الآلات «المغلقة».

ويواجه المدراء الأمريكيون أيضا تخفيضا مباشرا في مرتباتهم إذا أثبتوا كفاءة في تخفيض التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب. فمن الناحية التقليدية تتحدد مرتباتهم على أساس عدد مرؤوسيهم. ومن شأن اتخاذ إجراءات لجعل المؤسسة أكثر كفاءة تخفيض مرتباتهم وفرص التوظف أمامهم، إذ إن التخفيض في موظفي المكاتب سيخفض عدد مرؤوسيهم، كما سيقلل من الحاجة إلى رؤساء. وهم إذ يواجهون بانخفاض في الحال وفي المستقبل في طموحاتهم فلن تكون لدى مسؤولين تنفيذيين كثيرين حماسة لتأييد أي تخفيض في النفقات الثابتة لموظفي المكاتب.

ولنتأمل آلات الكتابة التصويرية (Word processors)، وإخفاق ميكنة الأعمال المكتبية في تحقيق المكاتب المتوقعة في الإنتاجية. يوجد مصدر الإخفاق في تفاعل عدد من الحقائق المؤسسية، فالاستعمال الكفء للتشغيل الأوتوماتيكي للمكاتب يتطلب تغييرات كبرى في سوسيولوجيا المكاتب. والطريقة الأكفأ لاستخدام آلات الكتابة التصويرية هي التخلص من السكرتيرين والموظفين الكتابيين، وأن يقوم المدير بنفسه بكتابة مذكراته على الآلة الكاتبة واستدعاء ما يحتاج إليه من ملفات. ولكن السكرتير الشخصي هو علامة مكتب ما على المكانة والسلطة. وليس هناك من يريد التخلي عن تلك العلامة. كما أن الانتقال إلى هذه التكنولوجيا الجديدة يتطلب أيضا من المدراء الذين لا يجيدون استخدام الآلة الكاتبة أن يمروا بفترة انتقال يبدون فيها مفتقدي البراعة، ويؤدون فيها عملهم بصورة أبطأ أثناء تعلمهم استخدام الآلة الكاتبة. وباستطاعة قليلين من الرؤساء الأمريكيين أن يحتفظوا بمكانتهم وسلطتهم واحترامهم لذواتهم، على حين يبدون في العلن أمام

مرؤوسيهم أنهم تعوزهم البراعة. ونتيجة لذلك فإنهم سيأمرون عامل خط التجميع بالانتقال من اللحام باليد إلى اللحام بوساطة جهاز الروبوت، ولكنهم لن يأمروا أنفسهم بالانتقال من الطباعة وحفظ الملفات يدويا إلى الطباعة وحفظ الملفات بالحاسبة الآلية. أما هؤلاء الذين قد يفكرون في أن يقوموا بأنفسهم بالطباعة وحفظ الملفات فإنهم يواجهون ضغوطا من أقرانهم لكيلا يقبلوا أوضاع الإجراءات المكتبية النمطية، ولن يتحمسوا لتطبيق تكنولوجيا جديدة تتطلب منهم أن يفصلوا من الخدمة موظفين يشغلون مكاتبهم. وإذا كان باستطاعتك فصل من يعملون تحت إمرتك، فإن من تعمل تحت إمرتهم يكون باستطاعتهم فصلك.

وليس هناك من يود تذكيره بتلك الحقيقة، ونتيجة لذلك فإن الصناعة الأمريكية تكون فيما يتعلق بالتخلص من العمال أشد قسوة منها في حالة موظفي المكاتب. فكل مؤسسة أمريكية تقريبا لديها نائب رئيس لإنتاجية المصانع، في حين لا يكاد يوجد بأية مؤسسة أمريكية نائب رئيس لإنتاجية المكاتب. ففي فترة الكساد ١٩٨١ ـ ١٩٨٢ لم تقم ٩٠ في المائة من المؤسسات التي سرحت بعض عمالها بتسريح موظف مكتبي واحد[٧١]. وفي عام ١٩٩١ أعلنت مدينة نيويورك عن خطط لتسريح اثني عشر ألف مستخدم ـ وتسعة وأربعين مديرا فقط.

أما في أوروبا واليابان، حيث مرتبات الموظفين الإداريين أكثر اعتمادا على الأقدمية (أي أقل اعتمادا على الجدارة أو على عدد من يعملون تحت إمرتهم)، فإن الإبقاء على التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب منخفضة لا ينظر إليه على أنه تهديد شخصي لمرتباتهم أو طموحاتهم كما هي الحال في الولايات المتحدة. ومع التعيين في وظائف مدى الحياة في اليابان، والقيود القانونية الصارمة على فصل العمال في أوروبا، يكون من الصعب للغاية فصل العمال في الوقت الذي يستأجر فيه موظفو المكاتب. وليست معرفة كل شيء، وإصدار قدر كبير من الأوامر، من أساليب الإدارة الأوروبية أو اليابانية. ومن المفارقات أن التهديد الحقيقي بفصل المدراء إذا ارتفعت الكفاءة، حتى وإن كان ذلك يندر حدوثه، إنما ينتهي بإيجاد نظام أمريكي لديه من المدراء أكثر مما لدى النظامين الأوروبي أو الياباني، حيث لا يوجد خطر يذكر لفصل أحد المديرين بسبب التحسينات في الكفاءة الإدارية.

ولإجراءات التشغيل النمطية تأثير قوى على عقل الإنسان. فمنذ وقت قريب أطلعني مسؤول تنفيذي بمؤسسة أمريكية للالكترونيات على واقعة أجرت فيها الإدارة بحثا بشأن مؤسسة تايوانية لتحديد لماذا كانت تكاليف الإنتاج فيها أدنى من مؤسسة أمريكية مماثلة، حتى بعد تصحيح الأرقام لمراعاة فروق الأجور. وقد وجدت فروق التكاليف في عدد من إجراءات التشغيل النمطية الصغيرة، مثل تزويد كل موظف مكتبي بجهاز تليفون. فمعظم موظفي المكاتب يجرون مكالمات تليفونية قليلة للغاية تتعلق بعملهم. وعندما يجرونها فباستطاعتهم استخدام سويتش مركزي. وليست تكلفة جهاز تليفوني واحد بالتكلفة الباهظة، ولكن عندما تجمع تكاليف الآلاف من أجهزة التليفون لدى موظفي المكاتب، فإن التكلفة تصبح لها أهميتها. والعمال لا يعطون أجهزة تليفون خاصة، ولكن حرمان موظفي المكاتب من أجهزة التليفونات سيكون إجراء جارحا لهم، وإيماءة إلى أنه لا أهمية لهم. ولكن إذا تكررت عوامل كهذه عدة مرات أصبح الأمر يتعلق بوفورات مهمة في التكاليف. ومع ذلك فإن الوفورات لا تتحقق، لأن تحقيقها يتطلب تغييرات في إجراءات التشغيل النمطية. فهناك فرق ينتج عما يؤمن به المرء. فوسائل التعتيم الإيديولوجي يمكن أن تجعل أي شخص حبيس أشكال السلوك المرتبطة.

دارسة للعبة

إن المدرب الرياضي الذكي، عندما يعرف أن لديه فريقا من لاعبي كرة القدم الأمريكيين الذين ينبغي تحويلهم إلى لاعبي كرة قدم عالميين، يشاهد عددا كبيرا من الأفلام للعبة ليرى كيف يمارس المحترفون في بقية العالم لعبة كرة القدم. وهو يسعى إلى فهم الفرق الأخرى، وما تفعله قد لا يكون من الممكن دائما محاكاته، ولكن ينبغي دائما فهمه.

والأفلام الثمانية التالية للعبة الصناعية (عن أشباه الموصلات والحاسبات الآلية، المواد الكيميائية، الطائرات التجارية، الإلكترونيات الاستهلاكية، المواد، المنسوجات، السيارات ماكينات القطع والتشكيل) مستمدة من مشاركتي في دراسة أجراها معهد مساشوستس للتكنولوجيا تحت عنوان «صنع في أمريكا». وتتوافر

تفاصيل أكثر عن هذه الصناعات الثماني في الكتاب الذي صدر بهذا العنوان والمؤلف من ثلاثة مجلدات [٧٢] . ويصف أحد أفلام اللعبة الثمانية صناعة فائزة في الولايات المتحدة (الطائرات التجارية)، ويصف فيلم آخر، صناعة فاشلة (الإلكترونيات الاستهلاكية) . وفيلمان آخران عن صناعتين داعمتين (المواد وماكينات القطع والتشكيل)، على حين أن اثنين آخرين عن صناعتين رئيسيتين تتحكمان في دخلنا القومي (السيارات والمنسوجات) . وفيلم عن صناعة عمليات (المواد الكيميائية)، والتجميع والأخير يمثل صناعات منتجات (أشباه الموصلات، الحاسابات الآلية، آلات تصوير المستندات) .

وبينما ينبغي أن يقال إنه توجد في مكان ما من أمريكا مؤسسات وأفراد على دراية بكل نواحي الضعف التي توضحها هذه الأفلام (هناك حكايات عن تحويل الفشل إلى نجاح تتبعتها دراسة معهد مساشوستس للتكنولوجيا)، فإن هذه الجهود الفردية لم تتحول بعد إلى جهد وطني شامل مماثل للجهد الذي أعقب صدمة السبوتنك في الخمسينيات، ثم إنزال أول إنسان على سطح القمر في الستينيات، وقصة هذه الصناعات الثماني تدور في مجموعها حول اتخاذ الأمريكيين لموقف الدفاع للمرة الأولى خلال نصف قرن، وكيف كان من الصعب أن يفعلوا ذلك .

صناعة المعلومات: متألقة ولكنها غير مستقرة

بدأت الإلكترونيات الدقيقة كصناعة أمريكية . فجميع الفتوحات العلمية الكبيرة اللازمة للسماح بتطوير هذه الصناعة ــ الحاسبات الآلية الكبيرة والصغيرة، الترانزستور، رقائق أشباه الموصلات ـ كانت فتوحات أمريكية . وتحققت ثروات هائلة في القفزات الأولى في هذه الصناعة، وأعطت كلمة «منظم» حيوية ومعنى جديدا . كما أن مؤسساتها ـ آي بي إم، ديجيتال، إنتل، آبل، زيروكس* تعد من الأضواء البارزة للصناعة الأمريكية .

ومع ذلك فإن عالم الإلكترونيات الدقيقة هو عالم تتضاءل فيه بسرعة حصة أمريكا في السوق العالمية [٧٣] . فقد انخفض إنتاج أشباه الموصلات من ٦٠ إلى ٤٠

* IBM, Digital, Intel, Apple, Xerox.

في المائة من السوق العالمية في أقل من عشرة أعوام. والشركات التجارية الرئيسية الثلاث لأشباه الموصلات (تعني كلمة التجارية هنا أنها تبيع إلى الآخرين) هي الآن جميعا شركات يابانية ـ إن إي سي NEC، توشيبا، هيتاشي. وقد كان عنوان تقرير اللجنة الاستشارية الوطنية لأشباه الموصلات إلى الرئيس الأمريكي والكونجرس هو صناعة استراتيجية عرضة للخطر [٧٤].

إن نمط السلوك الذي يؤدي إلى هذا الضعف على نطاق صناعة كاملة يبدأ بمؤسسة رائدة ذات تقنية رفيعة تغزو السوق ببعض المنتجات الممتازة في البداية.. غير أن المؤسسة لا تستطيع تكرار نجاحاتها، فهي لا تنمو بحيث تصبح «آي بي إم» الغد. فالمنتجات المبكرة تصبح عتيقة الطراز. ومع ازدياد القدرة التنافسية للأسواق القديمة وانخفاض المبيعات، تجف الأموال الداخلية اللازمة لتمويل نمو جديد، ويبدأ المستخدمون راسخو القدم في التخلي عن مؤسساتهم والانضمام إلى مؤسسات أخرى أكثر جدة لتحقيق حظهم في الحياة كمنظمين رواد، وتباع حقوق المعرفة (غالبا إلى مؤسسات أجنبية) لجمع الأموال، ويستخدم المنافسون الأجانب هذه المعرفة لتخفيض الأسعار والأرباح. وعندما تعجز المؤسسة الأمريكية عن تحقيق المعدلات الضرورية لعائد الاستثمار فإنها تنسحب من الميدان.

وإذا نظر المرء إلى المؤسسات التي هيمنت في الخارج على صناعة أشباه الموصلات، أو إلى المؤسسات التي حافظت على نجاحها في الولايات المتحدة IBM وAT&T، وهما تنتجان رقائق الموصلات لاستهلاكهما الداخلي الخاص)، فإنه يرى نفس التكامل الرأسي للمؤسسات. الفرق الوحيد هو أن المؤسسات اليابانية تنتج كميات من رقائق أشباه الموصلات تزيد على ما تستطيع أن تستخدمه داخليا، وتبيع الإنتاج الفائض في السوق المفتوحة. أما المؤسسات الأمريكية فتنتج عادة أقل من حاجتها، وتستخدم المصادر الخارجية كمنتج احتياطي تعتمد عليه في مواجهة الارتفاعات والانخفاضات الحتمية في السوق.

إن نمط الانحدار واضح. ذلك أن اتفاقات الترخيص مقابل الوصول إلى الأسواق والمشروعات التعاونية الممولة من الحكومة للبحث والتطوير، مكنت المؤسسات اليابانية من الإسراع بالتقدم تكنولوجيا. وعندما انخفض الطلب

العـالمي زادت الطاقـة الإنتـاجيـة الفائضـة وتـوقفت المؤسسات الأمـريكيـة عن الاستثمار للاحتفـاظ بهوامش أربـاحها، على حين واصلت المؤسسـات اليابـانية تعزيـز طاقتها، وعند الانتعـاش الدوري التالي كـان لديها الطاقة الـلازمة لتأمين التوريـد الفوري. وكانت حصة اليـابانيين في السوق تقفـز في المراحل المبكرة من الانتعاش الـدوري، وتظل عند مستواهـا الجديد، إذإن عملاءهـا الجدد يظلون أوفيـاء لضمان التوريـد الفـوري عند النهـوض الـدوري التالي. ويشرع المنتجـون الأمريكيون في بناء طاقة جديدة خـلال الصعود، ولكن عندما يصلون إلى مرحلة الإنتـاج الفعلي بعد ذلك بعـام أو عـامين، غـالبا مـا يكـون الوقـت قد فـات. فالمصـانع الجديدة أخفقت في كسب الأرباح المطلوبـة التي تسمح بتمويل الجيل الجديد من المصانع.

ونظرا لأن المستخـدمين لأشباه الموصـلات كانـوا أيضا منتجيهـا الرئيسيين في اليابان (لاسيما إذا اتسع تعـريف المؤسسة لتشمل مجموعات صنـاعية كبيرة، مثل ميتسوي أو سوميتومـو)، فقد أغلق جانب كبير من السوق اليابانيـة إغلاقا فعليا أمام المنافسـة الأمريكية. وبسبب هذه السـوق المحلية المضمونة كان بـاستطاعة المؤسسات اليابانية تحمل فترات الانكماش الدورية ومواصلة الاستثمار في كل من البحث والتطوير والوحدات الانتاجية الجديدة. وخلال بضع دورات من دورات الأعمال يجد المنتجون الأمريكيون أنفسهم وقد انزلقوا من كونهم المنتجين الرئيسيين إلى كونهم منتجين هامشيين.

وعنـدما تقلصت الصنـاعة الأمـريكية اختفى رجـال الصناعـة المحليون الـذين ينتجون مـواد أشباه الموصلات ومعداتها. وهنـا مرة أخرى لم يكن منتجـو المعدات في اليابان مؤسسات تقف بمفردها. ففي بعض الأحيان كانوا فروعا مباشرة للمؤسسات الكبيرة التي تصنع أيضا أشباه الموصلات، ولكنهم كـانوا دائما مؤسسات ذات روابط مباشرة بمنتجي أشبـاه الموصلات ومجموعاتهم الصنـاعية. وفي ضوء هذه العـلاقات فـان المؤسسات الأمـريكية لم تكن لتُعطى أولـوية الشحنـات الأولى من أية معـدات جديـدة أو مواد جـديدة عرضهـا محدود. ولا غرابة في أن الشركـات تورد احتيـاجاتها الخاصة قبل أن تـورد الاحتياجـــات الخارجية. وإذا كان على المؤسســات الأمريكية

أن تعتمد على منتجي المعدات اليابانيين (وقد كانت تفعل ذلك بدرجة متزايدة)، فلن تكون لهم الميزة الرئيسية فيما يتعلق بالمنتجات الجديدة.

وكانت النتيجة مباراة غير متكافئة بين قفزات صغيرة ذات ناتج واحد ومحدود الخبرة والتمويل من جهة، والصناعة اليابانية ذات الوزن الثقيل من جهة. وفي هذه الحالة فإن داود لم يهزم جوليات*. ومغزى القصة هو أن البناء الصناعي الصلب يهزم الألمعية الفردية.

وأمريكا ليست معتادة على وضع استراتيجيات وطنية لمساعدة صناعاتها على اللحاق بالمنتجين المتفوقين في بقية العالم، ولكن كان عليها في هذه الحالة أن تفعل شيئا. فتم تنظيم برنامج تعاوني للبحث والتطوير، أطلق عليه اسم «سيماتك»**، ولكن تعين إخفاؤه في ثوب جهد ضروري للدفاع الوطني (يأتي نصف الأموال من وكالة منتجات البحوث الدفاعية المتقدمة، Darpa***)، بدلا من الإفصاح عن غرضه الحقيقي. وكان ذلك من العقبات التي واجهته. فما يريده العسكريون من رقائق أشباه الموصلات (الأداء الفائق)، ليس هو ما يلزم للصناعة المدنية (منتجات يوثق بها ورخيصة الثمن). وفي عام ١٩٩٠ قدمت فكرة إنشاء كونسورتيوم تعاوني للإنتاج المدني باسم U.S. Memories، ولكن الفكرة لم تنجح، وأعلنت موتورولا Motorola أنها تجري جولتها الثانية للاستثمارات الرئيسية في إنتاج الرقائق في سنداي باليابان (٧٥)..

وعلى خلاف أشباه الموصلات ظلت سوق الحاسبات الآلية بدرجة كبيرة وقفاً على المؤسسات الأمريكية. ففي عام ١٩٩٠ كانت أمريكا لا تزال لها حصة مقدارها ٦٥ في المائة في إجمالي السوق، على الرغم من أن حصتها في السوق العالمية انخفضت بمقدار ١٧ في المائة في الأعوام الأربعة السابقة (٧٦). وكان لليابانيين السيادة في أجهزة «اللابتوب» فقط، ولكن حتى في هذا المجال يوجد تصميم أمريكي (زينيث ـ وهي الآن جزء من شركة فرنسية اسمها بَلْ Bull) له أكبر حصة

---

* داود هو النبي والملك، وهو من أعظم الأبطال القوميين عند العبرانيين. ومن القصص الشعبي الذي يروى عنه مباراته للجبار الفلسطيني جوليات (ويقال جولات أيضا) وانتصاره عليه بمقلاعه ـ المترجم.

** Sematech

*** Defence Advanced Research Products Agency

في السوق. وفي خارج اليابان لا تتضاءل حصص الشركات الأمريكية للحاسبات الآلية في السوق، على الرغم من أن التوازن الأمريكي في صادرات الحاسبات الآلية ووارداتها قد انخفض بحدة.

واحتلال مركز الصدارة في هذه الصناعة إنما يعني أن أساسها آلية دفاعية قوية. فقد وضعت استثمارات ضخمة في برامج الحاسبات الآلية. ولا أحد يرغب في شراء حاسبات آلية سرعان ما تصبح عتيقة الطراز، أو تتطلب تحويلات مزعجة من نظام للبرامج إلى نظام آخر. ولكن الشيء نفسه سيكون صحيحا إذا سيطر اليابانيون على أول تطبيقات مدنية واسعة الانتشار للحاسبات الآلية الفائقة التقدم.

وإذ يدرك اليابانيون ذلك فإنهم يحاولون تطوير مصانع لبرامج الحاسبات الآلية يعتقدون بأنها ستسمح لهم بالسيطرة على صناعة هذه البرامج في القرن الحادي والعشرين، وبدلا من أن يقوم كل مبرمج بكتابة براجه كما يفعل أي فنان، فإن استراتيجيتهم هي محاولة إرغام كل مبرمج على كتابة براجه بنفس الوحدة النمطية التي يمكن تكرار استخدامها. فإذا نجحوا فإن ذلك سيسمح باستخدام مبرمجين أقل مهارة، ويجعل من الأيسر والأسرع كثيرا تعديل البرامج الموجودة. وبينما قد تكون نوعية البرامج أدنى مستوى بعض الشيء، فإن تكاليف برامج الحاسبات الآلية اليابانية يمكن أن تكون أدنى كثيرا. والهدف في هذه الحالة، كما في صناعات أخرى غزاها اليابانيون، هو تحقيق الهيمنة في تكنولوجيا العمليات [٧٧].

الطائرات التجارية: منافسة جديدة

تنمو صناعة الطائرات التجارية في أمريكا في علاقة تكافلية مع الحكومة. فإنتاج الطائرات الحربية يمول البحث والتطوير في مجالي المنتجات والعمليات اللذين يمكن نقلهما إلى المنتجات التجارية (كانت الطائرة البوينج ٧٠٧ طائرة نقل حربي معدلة). وكان ثمن تذاكر السفر يضمن للخطوط الجوية المنتظمة المبالغ الضرورية لدفع مرتبات المهندسين ذوي المستوى التقني الرفيع، ولتمويل الانتقال السريع إلى طائرات أكثر تطورا. وكانت غالبية أسواق الطائرات التجارية موجودة في الولايات المتحدة، وكان الموردون والمستعملون يعملون معا

كما لو كانوا في مجموعة أعمال واحدة. كما كان المستعملون المتطورون تكنولوجياً بمنزلة قوة دافعة للموردين المتطورين تكنولوجياً. وبعد الهزيمة التي ألحقتها صناعة الطائرات التجارية الأمريكية بمحاولات شركة كوميت البريطانية لتصبح موردا رئيسيا، أصبحت هذه الصناعة تهيمن عليها الآن ثلاث مؤسسات (ماكدونل دوجلاس، ولوكهيد، وبوينج).

ونظرا للمقادير الضخمة من الأموال التي يحتاج إليها التطوير في البداية (ما بين ملياري دولار وأربعة مليارات)، والفترات الطويلة من التدفق النقدي السلبي (من خمسة إلى ستة أعوام)، والفترات الزمنية الأطول التي تمر قبل تغطية التكاليف (من عشرة أعوام إلى أربعة عشر عاما)، لم تكن أية شركة خاصة لتجرؤ على اقتحام، هذه السوق في مواجهة الموقع الأمريكي الحصين، ولكن الأوروبيين عقدوا العزم على الاقتحام وبخاصة الألمان الغربيون، الذين كانت المعاهدات تحظر عليهم بناء الطائرات لعدة أعوام بعد الحرب العالمية الثانية.

وكانت محاولة الأوروبيين الأولى لاقتحام هذه الصناعة، طائرة «الكونكورد» الأسرع من الصوت، نجاحا تقنيا، ولكنها كانت إخفاقا اقتصاديا. أما محاولتهم الثانية، مؤسسة «الإيرباص»، فقد اشتركت في إنشائها حكومات بريطانيا وفرنسا وألمانيا الغربية وأسبانيا. ومضت أعوام، وتم إنفاق ستة وعشرين مليار دولار على هذه المحاولة، ولكن «الإيرباص» أصبحت منافسا خطيرا يخطط الآن لمضاعفة طاقته الإنتاجية بحلول عام ١٩٩٥ (٧٨) و(٧٩). ولولا المساعدة الحكومية لما قدر للإيرباص أن تبدأ وأن تبقى على قيد الحياة. غير أن الأوروبيين يزعمون أنهم فقط يفعلون علانية ما فعلته الحكومة الأمريكية خفية منذ خمسة وعشرين عاما من خلال المشتريات العسكرية.

وفي غضون ذلك فسدت المشاركة بين الحكومة والصناعة في الولايات المتحدة. فإلغاء القواعد المنظمة وتخفيض أسعار تذاكر السفر أديا بخطوط الطيران الأمريكية إلى تخفيض أعداد مهندسيها. وعلى نحو متزايد كانت الطائرات تباع للشركات المؤجرة وليس مباشرة لخطوط الطيران. وحل ممولو خطوط الطيران محل مهندسي الخطوط في صنع القرارات المتعلقة بالشراء. وأصبحت العروض المالية الجذابة أكثر

أهمية من التطـوير التكنـولوجي. ومع تزايـد عدم استقرار الخطـوط تزايـدت مخاطر الأعمال، وأصبح من الصعب التنبؤ بما سيكـون عليـه الطلب على الطـائرات من مختلف الأحجـام. وأرجأت شركة بـوينج إدخـال طـائرة جديـدة تـاركة فجـوات في مجموعتها من الطائرات استطاعت شركة الإيرباص أن تملأها.

وكلما أصبحت بقيـة العالم أكثـر ثـراء، تضاءل بـدرجـة متزايـدة ذلك الجزء من السوق الذي يوجد مقره في الولايات المتحـدة. ففي أوروبا كان لدى شركة الإيرباص من الناحية الفعليـة سوق محلية أسيرة، إذ إن أصحابها ـ الحكومـات ـ يمتلكون أيضا خطوطهم الجوية الـوطنية. ونتيجة لذلك كان من الأيسر على مؤسسـة الإيرباص أن تخطف عميل خطوط الطيران الأمريكية من أن تخطف الخطوط الأمريكية عميل خط طيران أوروبي.

وبينما كان لصناعة الطائرات المدنية بالـولايات المتحدة جذور عسكرية، فإن منتجها الرئيسي (شركة بوينج) لم يحصل طيلة أعوام كثيرة على أية طلبيات لطائرات حربية. وحتى إذا حصلت على طلبيات فإن السمات المميـزة للطائرة الحربيـة تزداد اختلافـا عن الطائرة التجارية بحيث إن النقل اليسير لعمليـات البحث والإنتاج أصبح على الأرجح من أمور الماضي. وباتت العلاقة القريبة بالحكومة علاقة بعيدة.

ويـزعم الأمريكيـون أن الإيربـاص تحقق ربحا، ولن تحققـه. ويرد الأوروبيـون بقولهم إن مـؤسسة «الإيربـاص» خرجت من دائرة الديـون في عام١٩٩٠. (٨٠) وتتوقف الحقيقة على الكيفية التي تجري بها محاسبة التكاليف. فإذا كانت هناك فائدة تدفع على الأموال الحكـومية التي قدمت، فإن مؤسسة «الإيربـاص» تكون خاسرة، والأرجح أنه لن يكـون باستطاعتهـا أبدا سداد تكـاليف البدء الأولية. أمـا إذا كانت الأموال الحكومية تعامل لا كقـروض وإنما كاستثمارات في رأس المال، وإذا كان يدفع للحكـومات رسم على أسـاس عـدد الطائرات التـي يتم إنتاجهـا (كما هي الحال)، عندئذ تكـون مؤسسة «الإيربـاص» رابحة، وستظل رابحة، وسواء أكـانت رابحة أم غير رابحة فلا ريب في أن «الإيرباص» تعد تهديدا خطيرا للمنتجين الأمريكيين.

وفي غضـون ذلك تجلس اليابـان تتحين فـرصتها، متطلعـة إلى أن تقيم مشاركـة ناجحة بين الحكومة والصناعة تجعل منهـا لاعبا في سوق الطائرات التجارية. فكيف

يلعب أحد ضد «السياسات الصناعية» الأجنبية؟ إن الإستراتيجية الأمريكية الحالية هي إرغام الحكومات الأوروبية على الكف عن إعانة مؤسسة «الإيرباص» بموجب قاعدة في اتفاقية الجات تقضي بأن ماتفعله الدول الأوروبية غير قانوني. أي أن عليها أن تلعب وفقا للقوانين الأمريكية!

هل يمكن لصاحب صناعة الطائرات التجارية أن يستمر من غير شريك حكومي ذي مصلحة؟ لا أحد يعلم على وجه اليقين. ويمكن لأمريكا أن تجري تجربة لترى ما إذا كانت شركة بوينج تستطيع أن تستمر وحدها، ولكن إذا انتهت التجربة إلى إخفاق، ولم تستمر شركة بوينج، فماذا يحدث عندئذ؟ إن الطائرات هي أكبر بند منفرد في صادرات أمريكا. وتفيد تجربة الإيرباص أن العودة إلى صناعة الطائرات التجارية باهظة التكلفة، وأنه سيمضي وقت طويل جدا كي تدفع الولايات المتحدة إلى موقع هامشي.

الإلكترونيات الاستهلاكية: التراجع المتوالي إلى دائرة النسيان

إن تاريخ الإلكترونيات الاستهلاكية هو تاريخ تراجع متوال إلى دائرة النسيان التي لن تخرج منها هذه الصناعة الأمريكية قط. وكانت صناعة أجهزة الراديو والمنتجات السمعية الأخرى هي أول ما توقف. فقد كانت الولايات المتحدة تنتج منها ٩٦في المائة في عام١٩٥٥، وانخفض إنتاجها إلى ٣٠في المائة في عام١٩٦٥، ثم إلى صفر تقريبا في عام١٩٧٥.

ثم توقفت صناعة أجهزة التليفزيون. وهنا ساعدت على التراجع سياسات كعطاء التراخيص غير المقيدة الممنوحة للشركتين الرئيستين في هذه الصناعة، وهما RCA وفيليبس الهولنديتين. فبحلول أواخر الثمانينيات كانت صناعة التليفزيون بالولايات المتحدة قد تضاءلت بحيث لم يعد باقيا على قيد الحياة غير شركة واحدة، هي شركة زينيث، كانت لها حصة في السوق تبلغ ١٥في المائة وفي عام ١٩٩١ توصلت هذه الشركة إلى اتفاق عريض لاقتسام تكنولوجيا مع مؤسسة كورية، هي جولدستار، وكانت هذه المؤسسة تريد استعمال تكنولوجيات زينيث للشاشة المسطحة على أحدث وأفخم ما تنتجه من أجهزة التليفزيون، لأنها كانت تخشى أن يوقف رجال الصناعة

اليابانيون تزويدها بالتكنولوجيا اليابانية، فهؤلاء الأخيرون كانوا يرون في زينيث تهديدا لسوقهم في المستقبل[81] . ومع ذلك فإن أجهزة التليفزيون تمثل سوقا ضخمة ـ ستة مليارات دولار ـ أو ٢٢ في المائة من جميع الالكترونيات الاستهلاكية المبيعة.

أما أجهزة الفيديو المنزلية فلم توفق أبدا. وكان لدى شركة أمبكس AMPEX براءات الاختراع الأصلية، وكان لها نشاطها في سوق الأجهزة المهنية، ولكنها كانت تفتقر إلى الموارد في مجالي الهندسة والتصنيع اللازمة لكي تتمكن بنجاح من تخفيض التكاليف إلى مستوى يمكن عنده بيع الأجهزة المنزلية. واليوم يزيد المنتجون الأجانب من حصتهم ويهددون سوقها للأجهزة المهنية.

وفي الطريق الآن مجموعة منوعة واسعة من المنتجات الجديدة. وقد أدخل الشريط السمعي الرقمي DAT في اليابان وأوروبا في عام١٩٨٧، ولكنه لم يكن قد أدخل في الولايات المتحدة حتى عام١٩٨٠ . كما أن أجهزة التليفزيون الشديد الوضوح HDTV للإنتاج والإذاعة والفيديو هي الآن في الطريق، ولكنها تصل إلى اليابان وأوروبا قبل وصولها إلى الولايات المتحدة. وستستخدم أقراص الفيديو المتفاعلة لتخزين الصوت وبيانات الحاسبات الآلية. وليس بين أي من هذه المنتجات ماهو مؤهل لأن يكون قصة نجاح أمريكية.

إن المؤسسات الأمريكية تجري عمليات البحث حيث يكون الإنفاق على البحث والتطوير متناسبا تقريبا مع المبيعات. وكلما انخفضت المبيعات، انخفض البحث جنبا إلى جنب معها، وأصبح من الأصعب كثيرا على المؤسسات الوثوب إلى الجيل التالي من المنتجات الجديدة. فالمؤسسات إذ تفتقر إلى خبرة التصنيع في بناء الجيل الأخير من المنتجات، تصبح بدرجة متزايدة أقل مقدرة على بناء الجيل التالي منها.

وصناعتا السيارات والإلكترونيات الاستهلاكية هما المكانان الوحيدان اللذان يتعلم فيهما المرء التصنيع الكبير. فصناعة الإلكترونيات الاستهلاكية تشتري نصف جميع أشباه الموصلات المبيعة في اليابان. ومن غير الالكترونيات الاستهلاكية يكون من الصعب سواء بالنسبة لصناعة أجهزة الروبوت أو أشباه الموصلات أن تحقق الحجم اللازم لتخفيض تكاليف الوحدة إلى النقطة التي تكون عندها قادرة على المنافسة. ولما كانت مؤسسات أشباه الموصلات اليابانية أعضاء في نفس مجموعات

الأعمال التي تنتج الإلكترونيات الاستهلاكية، فإن المبيعات الأمريكية للمؤسسات اليابانية للإلكترونيات الاستهلاكية ضئيلة للغاية.

وما أن ترسخ تقنيات التصنيع الكبير في الإلكترونيات الاستهلاكية حتى يكون ممكنا نقلها إلى مجالات أخرى، ومن بينها الإلكترونيات الصناعية. وبعد أن تمكن المنافسون الأجانب من غزو الالكترونيات الاستهلاكية فإنهم يركزون اهتمامهم الآن على الإلكترونيات الصناعية ــ وهي صناعة مربحة، ومازالت أمريكية. أما الإلكترونيات العسكرية، الخطوة التالية، فإنها لم تظهر في الأفق إلا مؤخرا.

ويهيمن اليابانيون على صناعة الإلكترونيات الاستهلاكية، ولكن ليست هناك ضرورة لأن يكون الأمر كذلك. فشركة فيليبس، وهي أوروبية، كانت لديها في عام ١٩٨٦ مبيعات من الإلكترونيات الاستهلاكية مقدارها ثمانية مليارات دولار، أي أنها الثانية مباشرة بعد ماتسوشيتا. وهي ناجحة في السوق الأمريكية. فما الفرق بين المؤسسة الأوروبية التي نجحت والمؤسسات الأمريكية التي فشلت؟

كانت الحكومة الأمريكية تعتقد إلى حد ما أن الإلكترونيات الاستهلاكية ليست سوقا يجدر الاحتفاظ بها. ففي خلال المراحل الأولية لاقتحام السوق الأمريكية كان أصحاب صناعة أجهزة التليفزيون اليابانيون يبيعون الأجهزة في الولايات المتحدة بأسعار تقل كثيرا عن الأسعار التي يبيعونها بها في اليابان ــ وهي ممارسة تسمى «الإغراق». ولم تكن الحكومة الأمريكية تبالي كثيرا، ولم تفعل شيئا. ولكن الفرق الحقيقي كان الالتزام. فشركة فيليبس لم تكن لترضى بأن تطرد من العمل في مجالها. وقد التزمت بالبحث والتطوير الضروريين في مجالي المنتجات والعمليات، كما التزمت بتحقيق تكاليف صنع قادرة على المنافسة. أما المؤسسات الأمريكية فلم تكن ملتزمة بالإلكترونيات الاستهلاكية. وكان التزامها منصبا على معدلها التاريخي لعائد الاستثمار.

وقد تعاقب التراجع الأمريكي متواليا ودقيقا كأنه مسرح الكابوكي. فالمؤسسات الأمريكية تضع لنفسها أهداف العائد العالي على الاستثمار ROI*. لكن المؤسسات الأجنبية تدفع العائدات على الاستثمار إلى أقل من هذه المعدلات مع تسعير مغامر في

* Return- On Investment: Roi

شريحة من السوق. وفي غضون فترة زمنية قصيرة يمكـن أن تتراجع المؤسسات الأمريكية عن تلك الشريحة من السـوق مادامت لا تحقق العـائد الضروري على الاستثمار. وما إن يتم الاستيلاء على تلك الشريحة من السـوق، حتى تتحرك المؤسسـات الأجنبية بتسعير مغامـر في شريحة أخرى من السـوق. وتتراجع المؤسسات الأمريكيـة مرة أخـرى. وكان آخـر مثال على هـذا السلوك هـو بيع ما تبقى لـدى شركة جنـرال الكتريك/ آر سي آي (GE/RCA) من أعمال الإلكترونيـات الاستهـلاكيـة إلى مـؤسسـة طـومسـون، وهي فـرنسيـة. وكـانت إدارة جنـرال الكتريك/ آر سي آي قد أخطـرت من يـديـرون أقسـام الإلكترونيات الاستهـلاكيـة بها أن عليهم أن يحققـوا معدلا مقـداره ١٥ في المائة لعـائد الاستثمار أو أن تباع أقسامهم. ولما لم يتمكنوا بيعت أقسامهم.

إن متطلبات عائد الاستثمار المرتفع المعلنة تسمح للمنتجين الأجانب بأن يتلاعبوا بنظرائهم الأمريكيين كما لو كانوا يعـزفون على آلات الكمان. فالأمريكيون يعلنون أنهم يجب أن يحققوا عائد استثمار مقداره ١٥في المائة، أو أن يتركوا الصناعة. عندئذ يحدد الأجانب أسعارا عدوانية ليضمنوا ألا يكون باستطاعة أحد، ولا هـم أنفسهم، تحقيق مثل هذا العائد. وفي غضـون فترة زمنية قصيرة نسبيا يعرف الأجـانب أن هذا السلوك التسعيري سيحمل الأمـريكيين على ترك الصنـاعة. ومـا إن يـدفع بالأمـريكيين إلى خـارج السـوق حتى تستـولي المؤسسـات الأجنبيـة على حصتهم في السـوق، وتـرفع الأسعار لتكسب عـائد استثمار طيبا. الشيء الوحيد غير المؤكـد هو أي من المنتجين الأجانب سيرث حصة في السوق عندما يخرج الأمريكيون.

وقـد يكون بـاستطاعـة المؤسسات الأمـريكية لبعض الـوقت التراجع إلى شرائح السوق ذات معـدل الاستثمار المرتفع، ولكنها في نهايـة الأمر تصل إلى النقطـة التي لم تعد تتبقى عنـدها مجالات عالية الـربحية، ويصبح أي تراجع آخر مستحيـلا. وقد وصلت المؤسسـات الأمـريكيـة إلى هــذه النقطـة في الإلكترونيـات الاستهـلاكيـة، وتراجعت إلى الإلكترونيـات الصناعية حيث عـائد الاستثمار أفضل. ولكن ذلك هو مجرد مكان راحة مؤقت. فعندما يـأتي الهجوم على الإلكترونيات الصناعية ستتلاشى معـدلات العــائد هـذه بــدورهـا. فإلى أين سيتراجـع المنتجـون عنـدئذ ــــ هل إلى الالكترونيات العسكرية؟

إن التمسك بمعدل مقداره ١٥ في المائة، في الوقت الذي لا تتمسك فيه بقية العالم بهذا المعدل، يعد في الأجل الطويل استراتيجية للخروج من الأعمال. وليس الخروج من الأعمال هو ما يسعى الأمريكيون إلى التفوق فيه، ولكنهم في الإلكترونيات الاستهلاكية برعوا فيه.

الصلب: تخلف عن الثورة التكنولوجية أم لحاق بها

إن صناعة الصلب الأمريكية رواية بسيطة. فقد انخفض الطلب بالنسبة للوحدة من الناتج القومي الإجمالي عندما حلت مواد بديلة محل الصلب، وعندما أصبح الصلب أكثر كفاءة (أقوى وأخف وزنا)، وكان مما ترتب على ذلك مثلا أن أصبح الجسر الذي يقام يحتاج إلى أطنان أقل. ففي الأعوام الثلاثين، ما بين عامي ١٩٥٠و١٩٨٠، حدث انخفاض جوهري بمقدار النصف في استخدام الوحدة من الناتج القومي الاجمالي. وظل المنتجون الأمريكيون أصحاب المصانع المتكاملة ذات التكلفة العالية ينتظرون وهم يرون انكماش أسواقهم، وفقدان حصص في الأسواق تتزايد باستمرار، لصالح واردات الصلب ومصانعه الصغيرة.

وقد تقاعس جزء من صناعة الصلب، هو أكبر منتجيه أصحاب المصانع المتكاملة، عندما واجه ثلاث ثورات تكنولوجية ـ أفران الأكسجين، والصب المستمر، والتحكم بالحاسبات الآلية. وعلى خلاف الرأي الشائع فإن الولايات المتحدة أنفقت في الستينيات والسبعينيات أموالا تعادل ما أنفقته اليابان على البحث وعلى المعدلات الجديدة. ولم تكن المشكلة هي عدم كفاية الإنفاق، وإنما الإنفاق على البحث الخاطىء والمعدات الخاطئة.

وكان هناك جزء آخر من الصناعة متقدم تكنولوجيا هو مصانع الصلب الصغيرة، مثل تلك التي تقوم شركة تشابارال بتشغيلها. فقد بنى مدراؤها بجسارة مصانع جديدة تستخدم الأفران الكهربائية والصب المستمر، وأبدعوا تقنيات جديدة للإدارة، وأقاموا علاقات تعاونية بين العمال والإدارة ترتب عليها انخفاض تكاليف الأيدي العاملة (كانت الأجور عالية ـ ما بين ١٧ و ٢٢,٥ دولارا للساعة ـ ولكن لم تكن هناك قواعد شديدة للعمل)، وطافوا العالم بجسارة بحثا عن تكنولوجيات

جـديدة يستطيعـون شراءهـا، وسعوا إلى إقـامـة صلات وثيقـة مع عمـلائهم. وفي عام١٩٨٧ كـانت ساعات العمل الـلازمة في هذه المصـانع لإنتاج طن من الصلب (١,٨ ساعة) أقل من ثلث مثيلاتها في مصانع المنتجين أصحاب المصانع المتكاملة. وعلى نقيض ذلك فإن المنتجين المتكاملين لم يسهموا قط في مشروعات مشتركة للبحث والتطـوير مع أصحـاب مصانع السيـارات (عملائهم الـرئيسيين) لتحسين تشكيل الصلب ـ وهي مشروعات أدت إلى مكاسب كبيرة في اليابان، حيث يعتقد أن ٥٠ في المائة من أفكار المنتجات الجديدة نشأت عن طريق العملاء.

ولا غرابة في أن الشركات المتقاعسة، التي تخلفت سنوات في التكنولوجيا، كانت تنكمش، وأن المؤسسات القـائدة، ذات السبق في التكنولـوجيا، كـانت تنمو، وفي الفترة الأخيرة أغلقت الشركات المتقـاعسة الفجوة التي كانت تفصلهـا عن الشركات الأجنبية المنـافسة (ساعـات العمل اللازمة لإنتـاج طن الصلب أعلى قليلا فقط من مثيلاتها في اليابان– ٦,٤ مقابل٦). ومع أن إنتاجية العمليات الأساسية تقترب الآن من المستـوى اليابـاني (على الرغم من أن المصـانع الخمسـة الأكثر إنتـاجية في العـالم مازالت مـوجودة خارج الـولايات المتحدة)، فإن نـوعية الناتج لا تضـاهي أفضل ما يـوجد في اليـابـان أو كـوريا أو ألمانيـا من منتجـات مثل الأنـابيب والمواسير العاليـة الجودة، والألواح الخفيفة والثقيلة العالية الأداء، ومنتجات الصفائح. إذ يمكن مثلا تحسين نـوعيـة الصفـائح المستويـة المدلفنـة عن طـريق الصب المستمـر، والتلـدين المستمر، وإزالـة الغازات تحت التفريغ، واستخدام وسـائل الضبط بالحاسب الآلي. وحتى أواخر الثمانينيـات لم تكن هناك مؤسسـة أمريكية تطبق جميع هـذه التقنيات، على الرغم من أن المؤسسات اليابانية فعلت ذلك.

غير أن المسألة الحقيقية ليست الماضي، ولكن ما إذا كـانت المؤسسات الأمريكية ستستطيع اللحاق بالموجة التكنولوجية القادمة. وهل تم تصحيح العوامل التي أدت بها إلى عدم اللحاق بالموجات التكنولوجيا الماضية؟

ويبدو أن الضغوط البيروقراطية تفسر كثيرا من الأخطاء الماضية. فالإدارة العليا لها مصلحة مـالية وتقنية كبيرة في طريقـة المجمرة المكشوفـة، كما أن الشركات التي تبني المجمرة المكشـوفة كانت تمارس الضغط على مؤسسـات الصلب لكيلا تطبق

طريقة فرن الأكسجين الأساسي (BOF). كذلك كانت المؤسسات الهندسية الأمريكية تعارض فرن الأكسجين الأساسي نظرا لأنه لم تكن لديها المعارف اللازمة لتصميم المصانع الجديدة. وكان منتجو الطوب المقاوم للصهر عاجزين عن إنتاج الأنواع الجديدة من الطوب اللازمة لتبطين داخل فرن الأكسجين الأساسي، أو غير مستعدين لإنتاجه. وعندما بنيت أفران الأكسجين الأساسية كان اختصار الوقت اللازم للمناولة المباشرة يتطلب نتائج فورية من اختيارات الجودة الميتالورجية. وكانت الإجابة الأكثر وضوحا هي الضبط بالحاسبات الآلية. وقد رفضت الإدارة في الولايات المتحدة هذا الحل، مشيرة إلى صعوبة تطوير أجهزة استشعار باستطاعتها الصمود أمام الظروف القصوى في وعاء فرن الأكسجين الأساسي، وإلى مشاكل تطوير برامج الحاسبات الآلية. وحتى في عام ١٩٨٠ لم تكن تستعمل في مصانع أفران الأكسجين الأساسية الأمريكية أية أنظمة حقيقية للضبط عن طريق التغذية المرتدة.

وفي المجالات التي كان الأمريكيون فيها قادة تكنولوجيين، مثل عملية إزالة الكربون بوساطة الأرجون-الأكسجين (التي تستخدم في صنع الصلب غير القابل للصدأ)، احتفظت الصناعة الأمريكية بالقيادة الاقتصادية. ففي عام١٩٨٦ كانت شركة إنلاند Inland هي المنتج الأقل تكلفة للملفات الصلب المدلفنة على البارد، وكان نظام شركة أرمكو Aramco الجديد لإزالة الغازات في ظل التفريغ يصنع منتجا ممتازا بتكلفة تقل عن تكلفة أي مورد آخر في العالم.

إن القادة التكنولوجيين يظلون قادة اقتصاديين، والمتقاعسين التكنولوجيين يصبحون خاسرين.

إن ما يؤخذ من تاريخ صناعة الصلب عن مستقبل الصلب أقل أهمية مما يؤخذ منه عن الثورة القادمة الجديدة التي تصنع حسب الطلب، مثل السيراميك والمواد المؤلفة والمواد ذات الموصلية المفرطة. وتلوح في الأفق بوضوح تكنولوجية جديدة. ولكن هذه المواد الجديدة لن تنتج في أمريكا ما لم تتوافر للأمريكيين قدرة على تحقيق القيادة التكنولوجية في مواد المستقبل أفضل من قدرتهم على تحقيق القيادة التكنولوجية في مواد الماضي.

المواد الكيميائية: مجال المهارات الألمانية

قبل الحرب العالمية الثانية كانت المواد الكيميائية هي محور القوة الاقتصادية الألمانية. وبعد الحرب، ولفترة من الوقت، كانت المؤسسات الأمريكية مستثمرا كبيرا في أوروبا، ولكن في العقدين الأخيرين أخذت تلك التدفقات الاستثمارية الاتجاه العكسي. وبيع كثير من الاستثمارات الأمريكية المبكرة للأوروبيين، ويمتلك الأوروبيون الآن ٢٥ في المائة مما كان يعتبر إنتاجا أمريكا. وبينما تخلصت شركة داوكيميكال، ثاني أكبر منتج أمريكي، من أصول قيمتها ١,٨ مليار دولار، وانسحبت من اليابان والمملكة العربية السعودية وكوريا الجنوبية ويوغوسلافيا، اشترت المؤسسات الأوروبية في عام١٩٨٦ وحده ثماني شركات كيميائية رئيسية أمريكية أو وحدات أمريكية رئيسية في شركات متنوعة بتكلفة مجموعها قرابة ٦ مليارات دولار.

ويعتبر كل من الشركات الثلاث الكبرى (باير، باسف، هوكست، Bayer, Basf, Hoechst) أكبر بمقدار ٥٠ في المائة من أكبر مؤسسة أمريكية (دي بون Du Pon) كما أن إمبريال كيميكال Imperial Chemical، وهي شركة بريطانية، أكبر من دي بون بحوالي ٣٠ في المائة. وبعد دي بون يتضاءل الحجم سريعا جدا في الولايات المتحدة. فخامس أكبر شركة (أتلانتيك ريتشفيلد Atlantic Rich Field) تنتج أقل من نصف مبيعات دي بون من المواد الكيميائية، وتحتل موقعا متدنيا جدا في الجداول العالمية لكبار المنتجين. والمؤسسات الأمريكية تعد ناجحة أساسا كمؤسسات تعمل في نطاق محدود ــ ومؤسسة دي بون هي وحدها التي تحتل مكانا بين الكبار.

وقد هيمنت ألمانيا طويلا على دوائر الأعمال الكيميائية. فقد كانت المواد الكيميائية أول الصناعات ذات الأساس العلمي، وفي النصف الأول من القرن التاسع عشر كانت لألمانيا الصدارة في مجال العلوم. أما الصناعات الأخرى، مثل الصلب أو السيارات، فكانت تقوم على أكتاف عمال مهرة لامعين (أسطوات) أكثر مما تستند إلى فهم علمي عميق. وقد مضت أعوام كثيرة بعد هنري بسمر، على سبيل

المثال، قبل أن يعرف أحد بدقة ماذا كـان يجرب علميا داخل فرنه العالي. وكان خط تجميع هنري فورد ابتكـارا باهرا، ولكنه لم يكن ابتكـارا قائما على علم رفيع. والأفراد من أمثاله، مهما كـانوا أذكياء، لم يكن باستطاعتهم أن يحققوا نجـاحا في الصناعات الكيميـائية، نظـرا لأنه منـذ البدايـة الأولى كـانت المعرفـة العلمية ضروريـة لتصنيع مركبات جديدة أو تخليق تلك الموجودة في الطبيعة.

وعودة ألمانيا إلى الظهور بوصفها الـلاعب المهيمن لا تكون مثيرة للدهشة إذا فكر المرء في العنصرين الأساسيين لنجاح الأعمال الكيميائية ـ مقادير هائلة من رأس المال ومؤسسة علمية وهندسية قوية. وبمعـدلات للادخار والاستثمار أعلى كثيرا (ومن ثم بأسعار فائدة حقيقية أدنى)، وبنظـام للتعليم العالي معد لتخـريج نسبة تتجـاوز الضعف من طلبتها الجامعيين في العلوم والهندسة مقارنة بالـولايات المتحدة، اعتمدت ألمانيا في استردا الهيمنة على الصنـاعـة الكيميائيـة بعـد الحرب العـالميـة الثانيـة على نفس العـوامل تحديـدا التي اعتمدت عليها في خلق تلك الصناعة منذ مائة عام تقريبا.

وفي المجال الصيـدلي يعوق الصناعة الأمـريكية بطء عملية الحصول على مـوافقة على منتجـاتها الجديـدة. فـالعقـاقير العشرون الجديـدة التي تمت الموافقـة عليهـا في عام١٩٨٦ انقضى ١٠,٥ أعوام بين تطـويرهـا المعملي والحصول على مـوافقة إدارة الأغذية والعقاقير FDA. أما في الخارج فلا يلزم إلا ٦,٢ أعوام فقط. ولا غرابة في أن خمسة عشر من هـذه العقاقير الجديدة العشريـن كانت قد تمت الموافقـة عليها في الخارج عندمـا ووفق عليها في الولايـات المتحدة. وفي البلـدان التي وافقت على هذه العقاقير أولا، كـان متوسط الوقت القـانوني للحصول على الموافقة عشرة أشهـر ـ أي أقل من ثلث الوقت اللازم للحصول على الموافقة الرسمية من إدارة الأغذية والعقاقير في الولايات المتحدة. وبسبب الموافقة الأسرع، فإن المؤسسات الأمريكية نفسها تلجأ إلى تقديم منتجاتها الجديدة في الخارج(٨٢).

وليس باستطاعة أحد أن يدير صناعة ناجحة في وجود مثل هذه المعوقات. وإذا أراد المنتجون الأمريكيون أن يعملوا في مجالات محددة، فلابد أن تكون خطاهم أسرع. ولكي يتحقق جانب كبير من هذه المهمة يجب أن تكون هناك خـدمة مدنية حكومية ذات خطى سريعة بالمثل.

المنسوجات : السعي إلى تخفيض الأجور ليس هو اسم اللعبة

إن تاريخ صناعة النسيج الأمريكية هو في الأساس تاريخ سعي إلى الأجور المنخفضة. فبعد أن استقرت هذه الصناعة في نيوانجلند تحركت إلى الجنوب الشرقي، وبعد ذلك إلى قواعد إنتاج في الخارج. ولكن هذه القواعد ليست اليوم إلا حلا مؤقتا. فالأمريكيون ليست لهم ميزة تنافسية طويلة الأجل فيما يتعلق بالعمل في العالم الثالث الذي يستطيع أن يؤدي هذا الدور بصورة أفضل. وإذا كانت المسألة الوحيدة هي الأجور المنخفضة فإنه يوجد دائما آخرون أقدر على ممارسة اللعبة، وسيكونون كذلك دائما. والاتجاهات واضحة: فقد ارتفعت واردات الملابس في الولايات المتحدة من ٢ في المائة في عام ١٩٦٣ إلى ٥٠ في المائة في عام١٩٨٨، وضاعفت المصنوعات الأجنبية حصتها في السوق في العقد الماضي.

وإذا كانت الأجور الأدنى هي الحل فإن المؤسسات الأمريكية لابد أن تكون أكثر نجاحا من تلك الموجودة في البلدان المتقدمة الأخرى. فقد تمكنت من أن تطور بشكل كامل قواعد للإنتاج في الخارج، كما أن أجور صناعة النسيج الأمريكية في الداخل أدنى كثيرا من مثيلاتها في بقية العالم الصناعي. ومع ذلك فإن هذه الصناعة لم تحقق النجاح الذي تحقق في بلدان أخرى عالية الأجر.

إن الطريق إلى النجاح ليس الأجور المنخفضة. وما على المرء إلا أن ينظر إلى صناعات النسيج في البلدان الأخرى العالية الأجر ليرى أن شيئا آخر غير الأجور هو موضع الخلاف. فألمانيا، على سبيل المثال، هي أكبر مصدر في العالم للمنسوجات، على الرغم من أن الأجور فيها أعلى بمقدار أربعة دولارات/ ساعة من الأجور في الولايات المتحدة. وتوجد الصناعات الناجحة لآلات النسيج ـ وهي صناعة بلغت مرحلة متقدمة من الانهيار في الولايات المتحدة ـ في سويسرا، ألمانيا، اليابان، وفرنسا. فالمؤسسات في هذه البلدان كانت تقدم المنتجات (تصنع في أنوال تعمل من غير نافورة ماء أو هواء)، والجودة والمتانة، وفي نهاية الأمر كانت تقدم الخدمة التي لم يكن يقدمها منتجو الآلات الأمريكيون. وعلى أية حال فإن الأوروبيين نجحوا على الرغم من أنهم واجهوا معوقات أكثر من تلك التي يواجهها المنتجون الأمريكيون. فنقابات العمال

أقوى كثيرا في أوروبـا، وتشريعات العمل أكثـر تقييدا. وهنـاك قواعـد قانـونية متشددة بشأن تسريح العمال وإغلاق المصانع.

وبـدلا من تصفيــة الصنـاعـة المحليـة أو نقـل الإنتـاج إلى الخارج، فإن الألمان يستثمرون بكثـافة في التكنـولوجيات الجديـدة، وفي الآلات الموفرة لـلأيدي العـاملة والمصانع الجديـدة التي تنتج سلعا ذات جـودة أعلى. وقد ازدادت الاستثمارات لكل مستخـدم إلى أكثـر من الضعف فيما بين عـامي ١٩٧٠ و١٩٨٦، كما أن نسبـة رأس المال إلى العمل في صنـاعة النسيج الألمانيـة أعلى بمقدار ٤٠ في المائة منها في صنـاعة السيارات، وتكاد أن تكون ضعف مثيلتها في مكنات القطع والتشكيل ـ وهذه نسب لا توجد في الولايات المتحدة.

كذلك فـإن نجاح الدول الأخـرى ليس مرجعـه الحماية الحكـومية الأفضـل. فألمانيـا هي أكبر مستورد بـالنسبة للفـرد للمنسـوجات والملابس، فهي تستـورد أربعة أمثال ما تستورده الولايات المتحدة. ومع ذلك فقد تمكنت ألمانيا بنجاح في الوقت نفسه من تحديث وتطـوير قطاع النسيج بها. وقد قفزت إنتاجيـة صناعة النسيج فيهـا بمقــدار ٢٤في المائة فيما بين عــامي ١٩٨٠ و١٩٨٦، وارتفعت صــادراتها من ١١ في المائة من مجمـوع الناتج في عـام١٩٦٠ إلى ٤٨ في المائة من الإنتاج بحلول عام١٩٨٤.

إن كلا من إيطـاليا (ثاني أكبر مصـدر للمنسوجات في العالم، كما أنها بلـد آخر تعتبر أجور صناعة النسيج فيه أعلى من تلك الموجودة في الولايات المتحدة) وألمانيا لهما موضعا قدم في السوق تواجهـان فيهما منافسة محدودة نسبيا من المنتجين الذين لديهم أجور منخفضــة، وتزداد فيهما أهمية التصميم والنوعيـة والاستجابة للأزيـاء السائدة «الموضــات» والتكيف السريع. وقـد أقـام الإيطـاليــون عـلاقـات عمل وثيقـة مع مصممين مشهورين يضعـون علاماتهم على الملابـس الجاهزة. وقد كـان تطبيق هذا النظام ميسرا بفضل المعونة الكبيرة المقدمة من الحكومة.

وعلى خلاف ذلك كان المنتجون في الولايات المتحدة يركزون تقليديا على الاستمرار لفترة طويلة في إنتاج منتجات نمطية لـلأسواق الجماهيرية. غير أنه مع ارتفاع الأجور اتجهت رغبات الأفـراد إلى التمايز بملابسهـم، وأصبحت الأسواق الجماهيرية بـدرجة

متزايـدة سلسلة من أسواق المنتجـات ذات الطابع المتميـز. والآن فقط شرع المنتجون الأمـريكيـون في تنظيم أنفسهم لخدمة هـذه الأسـواق. فشركـة ميلليكن، على سبيل المثال، خفضت متوسط حجم التشغيلة من عشرين ألف يـاردة منذ بضعة أعوام إلى أربعة آلاف يـاردة اليوم، وتسمح الصباغة النـافورية بصباغـة تشغيلات تتراوح بين ألف وألفي ياردة.

وتعتبر المرونة ذات أهمية جوهريـة في استراتيجية محدودة. ولتحقيقها يكون تعاون قوة العمل أمـرا محوريا، ولكن لا يمكن كسبها إذا كان الهدف هـو تخفيض الأجور. وتصف تعليقات مـدير مصنع ناجح في برجـامو، إيطاليا، لأقمشة الـدنيم (الجينز) أزرق اللون الـرفيعة الذوق، الطريقـة التي كانت مؤسستـه تتودد بها إلى العمال، على حين أن ذكـرياتـه عن زيارة لمصنع للـدنيم في تكسـاس، حيث كانت وجـوه العمال زرقاء من غبار الـدنيم بدرجة يتعذر معها حتى التعـرف عليهم، كانت تعكس عدم مبـالاة الإدارة الأمريكيـة: «ليس لـديّ عمال زرق الـوجوه! إن النقـابـة لا يمكن أن تسمح لي بأن أفعل ذلك، وإلا تعرضت لعـواقب وخيمة. وقد كـان علي أن استثمر في أنظمة لتنظيف الهواء تـزيل كل هذا الغبار. وحسنا أننـا فعلنا ذلك، فنحن نعمل على نحـو أفضل في مصنع أنظف. والأهم من ذلـك كلـه أنك لا يمكن أن تأمل في كسب تعاون حقيقي من عمال (زرق الوجوه). وقد وصلنا الآن إلى درجة من الاتفاق مع نقابات العمال، بحيث إننا عندما قررنا ضرورة العمل سبعة أيام في الأسبوع، وقام الأسقف بمهاجمتنا علانية بسبب اشتغال العمال يـوم الأحد، كانت النقابات أول من تصدى للدفاع عنا».

ويبدأ الآن بـذل جهود مماثلة في مصـانع النسيج بالولايات المتحـدة. فشركة ميلليكـان توجه الآن قـرابة ٢ في المائة من المبيعات على البحث والتطـوير. وهي تقوم تصنيع كثير من آلاتها الخاصـة لحماية حقوق ملكيتهـا. واخترعت منتجات جديـدة مثل طريقـة لجعل الياف البـوليستر تتخلص من القذارة تلقـائيا. وهي تعيد استثمار الجانب الأكبر من تدفقها النقدي. كما أن آفـاقها الزمنية أطول كثيرا ممـا هي عليه في بقيـة الصناعـة. وهي تحاول أن تفعل اليوم مـا فعله الألمان منـذ عشرين عاما.

وإذا أريد لصناعة النسيج الأمريكية أن تظل على قيد الحياة، فسيتعين عليها إزالة العقبات الموجودة الآن أمام نشر الاستراتيجية الناجحة التي توجد في البلدان الأخرى ذات الأجور العالية. إن بقاء نموذج الإنتاج الكبير إنما هو أثر باق لطغيان الأفكار القديمة. فالإنتاج الكبير هو الذي بنى صناعة النسيج الأمريكية في نيوانجلند، ولكنه ليس موجة المستقبل. إن اللعبة في شكلها الجديد هي إنتاج كميات صغيرة وذات نوعية عالية. ولم تكن لكثيرين من مدراء مصانع النسيج الأمريكية اتصالات تذكر، إن وجدت أصلا، مع مؤسسات الملابس التي تشتري أقمشتهم. وبينما تعد الاتصالات الوثيقة بالعملاء ضرورية في النموذجين الألماني أو الإيطالي، فثمة حاجة الآن إلى أن يعرف المرء ماذا سيطلبه العميل في المستقبل.

ومن الأمور الجوهرية وجود استراتيجية مختلفة للبشر والموارد. فالمؤسسة الجيدة ليست هي التي تدفع أجورا منخفضة، وإنما هي التي لديها الإنتاجية اللازمة لدفع أجور عالية بحيث يمكنها أن تستخدم أفرادا ذوي مهارات عالية باستطاعتهم تشغيل التكنولوجيات الجديدة المعقدة وكثير من العمليات المطبقة في الخارج لا يمكن استخدامها في الولايات المتحدة بسبب الطبيعة غير الماهرة لقوة العمل الأمريكية. ومع ذلك فإن مدراء المصانع الأمريكية لايبدو أنهم يدركون ذلك. فمازال «الأسطى» الأمريكي في خلفية عقولهم. إنهم لا يرون صناعة نسيج رفيعة التقنية.

ولابد أن يكون لدى المؤسسات في الأجزاء المختلفة من الصناعة استعداد للعمل معا لكي تساعد كل منها الأخرى على حل المشاكل المشتركة. إن شركات الملابس تحتفظ بتنبؤاتها بشأن الطلب السنوي، ولكن ذلك لم يعد حائلا دون استقرار عمليات الموردين. والطلبات غير المتوقعة ستحول بحكم الضرورة إلى المصانع الطلبات الخارجية المنخفضة الأجر. فلا أحد يبني مصانع ذات كثافة رأسمالية عالية دون أسواق مضمونة. وفي أمريكا تعد الآفاق الزمنية لستة أشهر أمرا عاديا. ومثل هذه الآفاق الزمنية تناسب الصناعة الأميركية القديمة الكثيفة العمالة (استأجر عمالا كثيرين ثم سرحهم عندما لا تكون في حاجة إليهم)، ولكنها لا تناسب الصناعات كثيفة رأس المال رفيعة التقنية التي كانت مصدر النجاح في البلدان الغنية الأخرى.

إن الصيغة اللازمة للنجاح هي: مهارات عالية + تخصص مرن.

السيارات: صعوبة التغير عندما تكون الصناعة ناجحة

إن صناعة السيارات هي أكبر الصناعات في الولايات المتحدة، وهي العميل الرئيسي لصناعات أمريكية كثيرة أخرى. فهي تشتري ٢١ في المائة من إنتاجنا من سبائك الصلب، ١٦ في المائة من إنتاجنا من الألمونيوم و٥٣ في المائة من إنتاجنا من المطاط. ومن غير صناعة السيارات، يكون من العسير أن تبقى صناعة مكنات القطع والتشكيل. ومن غير صناعة للسيارات، وصناعة للإلكترونيات الاستهلاكية، يكون من المستحيل أن تبقى مكنات للقطع والتشكيل.

وعلى أية حال فإن الصناعة الكبيرة للسيارات قد اخترعت في أمريكا، ومع ذلك فإن الواردات المشتركة (اليابانية والأوروبية) والإنتاج المزدرع (الياباني) ارتفع من أقل من واحد في المائة من المبيعات في عام١٩٥٥ إلى أكثر من ثلث المبيعات في عام ١٩٩١ (٨٣). وفي عشرين عاما انتقلت أمريكا من بلد لديه فائض من السيارات للتصدير، إلى بلد لديه عجز في السيارات يغطيه بواردات قيمتها ستون مليار دولار ـ وذلك أكبر عنصر واحد في أدائها التجاري السيىء. واستمرت الواردات في الارتفاع بعد عام ١٩٨٥، على الرغم من أن قيمة الدولار انخفضت بحدة، وأن أسعار السيارات المستوردة ارتفعت بحدة. فبقية العالم كانت تقدم شيئا يريده الأمريكيون.

والواردات تعتصر الأمريكيين على كلا الطرفين. وتهيمن الواردات الكورية واليابانية على الطرف المنخفض من السوق، وتهيمن الواردات الأوروبية على الطرف المرتفع من السوق، على الرغم من أن اليابانيين يتحركون سريعا في اتجاه الطرف الأعلى. وتشكل السيارات التي تستوردها الولايات المتحدة من أوروبا الغربية ١٧ في المائة فقط، ولكنها من حيث القيمة تشكل أكثر من ثلث الواردات. ونظرا لأن الأرباح للوحدة تكون أعلى كثيرا بالنسبة للسيارات غالية الثمن، فإن المؤسسات الأوروبية تحقق على الأرجح أرباحا على مبيعات السيارات في الولايات المتحدة أكثر مما تحققه المؤسسات اليابانية.

غير أن أصحاب صناعة السيارات الأمريكية يجب أن يقبلوا بعض المسؤولية عن هذا الاعتصار المزدوج. فهم لم يتنبأوا بصدمتي النفط، ولا بتحول الطلب إلى السيارات الصغيرة ولم يكونوا معنيين بإنتاج سيارات صغيرة لأن هوامش ربحها

ضئيلة. ولكن المنتجين الأمـريكيين تخلوا أيضا عـن الطرف الأكثر ربحيـة لسوقهم ـ وهو شريحة كانت تنمو بسرعة مع ارتفاع دخول الأفراد.

وفي صناعـة اعتاد الانتـاج الأمريكي فيها تحجيم بقيـة العالم، يقف الأمـريكيون الآن في المرتبـة الثالثـة. فـاليـابانيـون ينتجـون سيـارات أكثر، والأوروبيـون يشترون وينتجون سيارات أكثر. وبقدر ما تقـوم صناعة السيارات على وفورات الحجم، فإن هذه الوفورات تنتمي بدرجة متزايدة إلى المنتجين الأجانب.

ويمكن أن يـوجه اللوم إلى كـل من نقابـات العمال و إدارات المؤسسات. فالمدارء كـانوا منكفئين على الداخل كما كانـوا قصار النظر، والنقـابات تعمل بموجب قواعــد خنقت الإنتاجيــة، وأدت إلى مطـــالب تتعلق بالأجــور لا تستطيع الإنتـاجية أن تتحملهـا. ولكن المشـاكل أعمق من ذلك. فآخـر ابتكـار رئيسي أدخل أولا في السيارات الأمـريكية كـان النقل الآلي للحركـة في الأربعينيات. أما الإدارة على العجـلات الأربع، والشحن التوربيني، وأنظمة الفرملـة المضادة للغلق، فكلهـا طبقت أولا على النماذج المستـوردة. وفي عام ١٩٨٥ سجل المنتجون اليابانيون الثلاثة الـرئيسيون رقما قياسيا في بناء المصانع الجديدة بلغ أكثـر من ضعف ما بنـاه المنتجون الأمـريكيون الثـلاثة ـــ فورد، وجنرال موتورز، وكريزلر.

وقـد بني النجـاح الأمـريكي الماضي على بضع بـدهيـات بسيطـة. فـالمستهلك الأمريكي كان يريد التنوع مادام لا يكلفـه كثيرا جدا. والمهارات كانت مصممة بدقة وفقا لما تمليه «التايلورية»، نسبة إلى تايلور الأب الروحي للإدارة العلمية. (كان هناك مثلا مهندسون متخصصون في أقفـال الأبواب). وفيما عدا ذلك لم تكن هناك ضرورة لـلاستثمار في البشر. وكـان العــامل سلعـة تستأجـر وتفصـل، مع ارتفـاع الطلب وانخفاضــه. وكانت التصميمات توضع لتـدوم أعواما. ونتيجـة لذلك كان التـزويد بالآلات ينحصر في نماذج خاصة لأعوام كثيرة.

وكان الموردون يعاملون إلى حد كبير بنفس الطريقة التي تعامل بها الأيدي العاملة ـــ على أنهم عناصر هـامشية في نظـام الإنتـاج يستفاد منهـا في فترات الرخـاء، ويتم التخلص منها عند أدنى نقطة في دورة النشـاط. وكان تخفيض أرباح الموردين وأجود

العمال طريقا مكافئا لرفع أرباح الشركة. لذلك لم يكن يتوقع لا من العمال ولا من الموردين إبداء أية مبادارت لتحسين الطريقة التي يؤدى بها العمل «لا تفكروا ـ افعلوا ما تؤمرون به!» كانت تلك هي البديهية المطبقة في التنظيم.

وكان النظام يجب أن يكون متينا بحيث لا يستطيع اختناق ناتج عن إضراب عمالي أو إضراب مورد أن يوقف العمل ـ ومن ثم كانت المخزونات الكبيرة. وكانت مستويات الجودة اللازمة لضمان القابلية للبيع تتحقق عن طريق المراجعة وإعادة التشغيل. ولمدة أربعين عاما كان ذلك نظاما يعمل ببراعة. ولكن طريقة تنظيم الإنتاج واستراتيجية السوق المصاحبة لها اللتين أنجزتهما صناعة السيارات الأمريكية في العشرينيات، قد تجاوزتهما في آخر الأمر الشركات المنافسة الأجنبية التي طورت أنظمة إنتاجية أفضل وربطتها باستراتيجيات للسوق أفضل توافقا مع سوق السيارات التي تتغير بسرعة[٨٤]. فما كان يصلح بالأمس، لم يعد صالحا اليوم. ولم يكن باستطاعة الصناعة الأمريكية العودة إلى جوهر فضائلها القديمة ــ الإنتاج الكبير المتمايز من الناحية الجمالية. وكانت هناك حاجة إلى نماذج جديدة للتشغيل.

وقد أجبر الأوروبيون واليابانيون على التغيير مبكرا. فأسواقهم الداخلية كانت صغيرة ومجزأة. وفي أسواق التصدير لم تكن السيارة المناسبة لإيطاليا مناسبة للسويد. ونتيجة لذلك كان عليهم أن يتسلحوا بالكفاءة عند مستوى إنتاج أدنى كثيرا، وأن ينتجوا سيارات مختلفة حقيقة ـ أي ليس مجرد سيارات متميزة جماليا مع بضع إضافات معدنية خارجية. ومن هنا كان الأوروبيون روادا في التمايز الحقيقي للمنتجات. وفي هذا الجهد تلقت مصانع التجميع عونا من موردين ذوي توجه تكنولوجي، مثل روبرت بوش.

وقد كان لليابانيين السبق في التصنيع المرن الذي ينتقل فيه نفس المصنع، في غضون دقائق، من نموذج للإنتاج إلى نموذج آخر، فتغييرات القوالب التي تستغرق ما بين ثماني ساعات وأربع وعشرين ساعة في المصانع الأمريكية يمكن إجراؤها في خمس دقائق في المصانع اليابانية. ولم يكن باستطاعتهم تحمل بناء مصانع منفصلة كتلك التي كان الأمريكيون يبنونها. وكان هدفهم الجودة الكاملة غير المسبوقة ـ وليس مجرد جودة مقبولة. وكان يتحتم القضاء التام على التبديد، بما في ذلك

المخزونات، والعيوب والفراغات الزائدة بالمصانع، وعلى كل جهد بشري لا ضرورة له. وكانت المهمة الرئيسية لكل عامل هي التحسينات الحدية المستمرة. ونظرا لأنه لم يكن من الممكن تسريح العمال، فإن قاعدة الموارد البشرية كان ينبغي جعلها أحد الأصول الاستراتيجية. وقبل كل شيء كانت الإدارة تنظم أفرقة ـ عمال تجميع، عمالا، موردين ـ لا تدخل في علاقات خصومة. وباستخدام هذه التقنيات، كان باستطاعة المخطط الياباني أن يعمل على أساس دورة مدتها سبعة أعوام ونصف العام (من نقطة البداية حتى آخر سيارة تمر على خط التجميع)، على حين كان المخطط الأمريكي يلتصق بدورة مدتها ما بين ثلاثة عشر وخمسة عشر عاما. ولما كان الناس يريدون سيارات جديدة ومختلفة، فإن السرعة اليابانية تصبح ميزة ساحقة.

وعن طريق محاكاة الممارسات الأجنبية أدخلت المؤسسات الأمريكية تحسينات على «الوقت اللازم للوصول إلى السوق»، وعلى الإنتاجية وجودة المنتجات، ولكنها لم تحقق التكافؤ بعد. فأفضل المصانع الأمريكية ليست في جودة أفضل المصانع اليابانية، وأسوأ المصانع الأمريكية أشد سوءاً من أسوأ المصانع اليابانية. ولا تستطيع المصانع اليابانية في الولايات المتحدة حتى الآن أن تكون طبق الأصل من أفضل المصانع في اليابان، ولكنها تبرهن على أنه يمكن إجراء تحسينات حقيقية باستخدام عمال أمريكيين، وعلى أن الثقافة الأمريكية أكثر اتساقا مع الممارسات اليابانية مما كان يعتقد الكثيرون. وأشهر حالة لرجل صناعة أمريكي يطبق الأساليب اليابانية هي حالة مصنع نومي جنرال موتورز-تويوتا (NUMMI GM Toyota) في كاليفورنيا، الذي برهن على قدرته على تحقيق ارتفاع جاد في الإنتاجية والجودة باستخدام مصنع موجود وقوة عمل موجودة.

وقد كان التغيير شاقا في صناعة السيارات، وعلى الرغم من أن شركات صناعة السيارات تعرف أنها بحاجة إلى تغيير، وأنها قد أجرت تغييرات كثيرة، فإنها لم تفعل ذلك حتى الآن بمعنى أن يستطيع المرء بأرجحية عالية أن يتنبأ بأن حصتها في السوق قد انتشلت من مأزقها. ويمكن أن نلمس صعوبة المشكلة في المسح الذي أجراه ج. د. باور للسيارات العشر التي بيعت في الولايات المتحدة وحازت على أكبر قدر من رضا المستهلك. ففي بداية الثمانينيات كانت شركات السيارات الأمريكية تعرف

أن لـديها مهمـة تقـوم بها. ذلك أن اثنتين فقط من سيـارات القمـة العشر كـانت تصنعهما الشركات الأمريكيـة الكبيرة الثلاث. وفي الثمانينيات بذلـت هذه الشركات أقصى جهودهـا، وأدخلت تحسينات كثيرة، ولكنهـا عند بدايـة التسعينيات لم تكن تصنع إلا سيـارة واحدة من سيـارات القمة العشر[٨٥]. لقـد أصبحت الشركـات الكبيرة الثـلاث أفضل حـالا، ولكن بقيـة العـالم أصبحت أيضـا أفضل حـالا، بل بمعدل أسرع. وقد استطاعت أسواق السيارات الأمريكية تخفيض فرق العيوب لكل سيارة بينها وبين المنافسين الأجانب، من ٣٠٠ في المائة إلى ٥٠ في المائة. ولكن مازال هناك فرق[٨٦]. ولم تغلق فجوة الجودة.

وإذا كانت الاتجاهـات الراهنة أيضـا مؤشرا للمستقبل، فإن الفجـوة في العيوب لكل سيارة ستغلق في نهايـة المطاف. ولكن المنتجين اليابانيين يـوسعون الآن الفجوة في الوقت الـلازم للوصـول إلى السوق، وفي قدرتهم على إنتـاج سيارات بمـواصفات خاصة، وتكون مربحة رغم ضآلة عددها.

تصنيع عالمي المستوى دون مكنات قطع وتشكيل عالمية المستوى

«إذا اشتريت الشيء الفـائق الجودة من اليـابان، فقـد كـان موجـودا بـالفعل في تويوتو موتورز منذ عامين، وإذا اشتريت من ألمانيا الغربية، فقد كان موجودا بالفعل في بي. إم. دبليو BMW منذ عام ونصف عام».

ـ المشرف على دراسة لمكنات القطع والتشكيل التى تنتجها جنرال موتورز

«في الأوقات الطيبة كنـا مشغولين للغاية ببيع بعض المنتجات وتطـوير منتجات جديدة، وفي الأوقات الرديئة لم يكن لدينا المال أو البشر».

ـ منتج قديم في صناعة مكنات القطع والتشكيل.

«إذا حاولت الحصول على ترخيص، فإن شركات السيارات تحاول أن تمنعه. فهي لا تريـد مصدرا واحدا، لـذلك كانت ترفض أن تـدفع الأتاوة، ولم يكن باستطـاعة الصغار أن يحاربوها. وأدى ذلك إلى تدمير الحوافز على التجديد والابتكار، لأنك لن تنال إلا الثلث على الأكثر».

ـ أحد منتجي مكنات القطع والتشكيل.

«إن الشركات الأمريكية تتردد في الحصول على أنظمة رفيعة التقنية لعدم توافر البشر لديها».

«يعتقد الأمريكيون أن عمالهم أغبياء بدرجة تحول دون شراء المعدات المعقدة».

ـ اثنان من منتجي مكنات القطع والتشكيل.

«لقد رأينا خمسين أو أكثر ممن يشترون أنظمة التصنيع المرنة FMS، وقد شحن كل منهم عشرة أنظمة على الأقل في تلك السنة. أما نحن، من الناحية الأخرى، فربما لا نستطيع أن نصنع نظامين في العام، ولدينا مائة عميل ينتظرون. فما الفرق؟

في ألمانيا يقوم المستعملون بتركيب الأنظمة لأنهم أكثر تقدما من الأمريكيين تقنيا. فلديهم مهندسو التصنيع، وعمال وحدات الإنتاج، والمهارات اللازمة لتحمل المسؤولية عن أنظمتهم. ونحن نستطيع أن نصنع من الأنظمة ما يصنع رجال الصناعة عندهم ـ أولا، لأن رجال الصناعة عندنا أكثر تقدما من رجال الصناعة عندهم، وثانيا لأن رجال الصناعة عندنا لديهم المهارات اللازمة. ويجب علينا أن نعيد بناء قاعدة هندسة التصنيع في بلدنا».

ـ أحد رجال الصناعة الأمريكيين في معرض هانوفر التجاري.

هل من الممكن أن يكون لدينا تصنيع عالمي المستوى دون مكنات قطع وتشكيل عالمية المستوى؟ كلا! هل من الممكن أن تكون لدينا مكنات قطع وتشكيل إذا كنا نعتمد على الاستيراد؟ كلا! إن البلدان التي لديها صناعات متفوقة لمكنات القطع والتشكيل تظهر نموا صناعيا متفوقا، ومع ذلك فعند نهاية عام ١٩٩٠ لم تعد الولايات المتحدة ضمن الخمسة الكبار في إنتاج مكنات القطع والتشكيل(٨٧). وقد اتخذت المشكلة طابعا مثيرا نتيجة للقرار الذي اتخذته شركة آي. بي. إم، أكبر شركات العالم وأكثرها اكتفاء ذاتيا للحاسبات الآلية، بالدخول في اتفاقيات تعاونية مع أصحاب المصانع الأمريكيين لمكنات القطع والتشكيل لأشباه الموصلات، فقد بينت آي. بي. إم أنها لا تستطيع أن تعوّل على الحصول على الشحنات الأولى من مكنات القطع والتشكيل من رجال الصناعة الأجانب. وما لا تستطع آي. بي. إم أن تفعله، لا يستطيع أي رجل صناعي أمريكي أن يفعله.

ومع ذلك فإن الصناعة الأمريكية لمكنات القطع والتشكيل تتلاشى. ففي عام١٩٦٤ كانت أمريكا مصدرا صافيا (أي تصدر أكثر مما تستورد). وفي عام١٩٨٦ كانت تستورد ٥٠ في المائة من مكنات القطع والتشكيل، وقد حدث معظم هذه الزيادة منذ عام١٩٧٧. والإنتاج الآن لا يتجاوز نصف ماكان عليه عند ذروته. وكما في حالة السيارات، فإن اليابانيين يدفعون إنتاجهم من الطرف المنخفض إلى الطرف الأعلى، والألمان يندفعون إلى الطرف الأدنى من الطرف المرتفع.

وقد كان النجاح الياباني مستندا إلى سياسة صناعية وضعتها وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان. فقد وحدت الصناعة مواصفات منتجاتها، ودفعت المؤسسات إلى التخصص في منتج أو منتجين، وكانت الإلكترونيات تأتي جميعا من مؤسسة واحدة (ومن ثم تأمين التساوق والانسجام)، وكان يتم توفير دعم رئيسي في مجال البحث والتطوير لتحسين نظم التصنيع المرنة (FMS) العامة والمتقدمة، وأنظمة الليزر ذات الأداء المرتفع جدا.

وفي ألمانيا يكون لدى أصحاب مكنات القطع والتشكيل عادة مجموعة «أمّ» تتولى العناية بهذه الصناعة. ويعتبر التخصص التعاوني للإنتاج من الطرف المرتفع الاستراتيجية الأساسية. والعملاء محنكون للغاية، ويعملون مع الموردين. كما أن قوة العمل لدى كل من المستعملين وأصحاب المصانع متمرسة تكنولوجيا. وتوجد بنية أساسية مكونة من التنشئة المهنية (التلمذة الصناعية)، ومدارس التعليم الفني المنوع، والجامعات، والمعاهد الفنية، التي توفر خبرة في التصنيع متعددة المستويات. وقد وفر هذا النظام التعليمي قوة عمل ماهرة لوحدات الإنتاج ـ مهندسين عمليين باستطاعتهم ضمان سير العمل بانتظام. وهناك أيضا مهندسون أكثر قدرة على البحث يدفعون حدود فهم العمليات، وإن كانوا يفعلون ذلك في ارتباط وثيق بالصناعة، وليس في برج عاجي. وتكرس عشرون مؤسسة جامعية جهودها للبحث في مكنات القطع والتشكيل. وتدعم هذه المؤسسات روابط تعاونية مع الصناعة ونقابات العمال وحكومات الولايات والحكومة الفيدرالية والروابط التجارية.

ومصادر الفشل في الصناعة الأمريكية لمكنات القطع والتشكيل واضحة. فهذه الصناعة مجزأة بدرجة كبيرة إلى مؤسسات صغيرة ليست لديها البنية الأساسية اللازمة

لتلقي الدعم من مستعملين محنكين أو من الحكومة. وقد تخلفت مع انتقالها من كونها صناعة أساسها «أسطوات» مهرة، إلى صناعة تقوم على علم رفيع. وكانت حركة المستعملين بطيئة في إدخال تكنولوجيات جديدة، ولكن أصحاب صناعة مكنات القطع والتشكيل كانوا متقاعسين أيضا فيما يتعلق باستخدام منتجاتهم الخاصة في مؤسساتهم الخاصة لصنع منتجاتهم الخاصة.

ومن أجل تيسير الإنتاج كانت المؤسسات تسمح بتراكم الطلبيات لديها في الأوقات الطيبة، ولكن ذلك كان يؤدي إلى تأخيرات زمنية طويلة (أعوام بعض الأحيان) قبل أن يستطيع العملاء الحصول على المنتجات التي يريدونها. وكانت المؤسسات الأجنبية التي تستطيع أن تسلم في وقت أسرع تجد في حجز الطلبيات لمدد طويلة فرصة سانحة فتسرع إلى التقاطها. كما أن الإنتاج العسكري كثيرا ماكان يدفع المؤسسات في اتجاهات التقنية الرفيعة، وهي اتجاهات معقدة بدرجة يتعذر معها أن تتحمل مؤسسات مدنية استخدامها. والأمر الأكثر أهمية أنه لا الجامعات ولا الصناعة كانت تعطي مكانة عالية لمهندس التصنيع أو لتكنولوجيات العمليات (وهو ما يحاول معهد مساشوستس للتكنولوجيا أن يعالجه مع قادته في برامج «التصنيع وتكنولوجيا الإدارة». ولم تكن الصناعة التحويلية تجتذب خيرة الطلبة، فضلا عن أن يجتذبهم ماكان متصورا أنه العالم القديم المحافظ المهمل، عالم صناعة آلات الإنتاج. ومع ذلك فإن الأنشطة الأكثر سحرا وفتنة لا يمكن أن تبقى دون تحسينات حادة في هذا العالم المهمل. ففي خريف عام ١٩٩٠ بيعت شركة سنسناتي ميليكورت، وهي آخر ما تبقى من الشركات الأمريكية لصناعة أجهزة الروبوت الثقيلة، إلى شركة سويسرية. وقد نشرت جريدة ذي نيويورك تيمس مقالا يصف هذا البيع عنوانه «جهاز الروبوت الأمريكي الأخير» America's Last Robot (٨٨).

من نحن؟

يمكن للمرء أن يقول، مثلما يفعل روبرت ب. رايخ، المحلل بجامعة هارفارد: إنه مادامت بقية العالم تضع بعض منتجات في أمريكا، «فهم نحن» (٨٩). «فالشركة الكوزموبوليتانية، الحريصة على تجنب مظهر التحيز الوطني، والتواقة إلى صورة مألوفة يعوّل عليها، أينما مارست عملا على نطاق العالم، تستأجر مواطنين من

دول كثيرة، وتسمح لهم بـالترقي إلى وظـائفهـا التنفيـذيـة» . وهـذا قـول بـه عنصر حقيقة، وقدر كبير من أنصاف الحقائق.

إن الشركات اليـابانية تعـد مواطنا صالحا في الأمـاكن التي تستضيفها بالـولايات المتحـدة [٩٠] . ذلك أمر لا خلاف عليه. والسيد رايـخ يكون على حق تماما عندما يؤكد أن المعونة (البحث والتطويـر، على سبيل المثال) التي تقدم للشركات الأمريكية لن تكون بالضرورة مساعدة للأمريكيين إذا أخذت الشركة على الفور كل ما يكتشف واستخدمته في الخارج. والمؤسسات الأمريكية تكون جيـدة ـ وربما جيدة للغاية ـ إذا تعلق الأمر بتسيير مـرافق إنتاجية في الخارج (المبيعـات الخارجية من تلك المرافق تبلغ خمسة أمثال صادراتها من أمريكا) [٩١] . ولضمان أن تنتهي المعونة الحكومية بمساعدة الأمريكيين فإنها ينبغي أن تركز على زيـادة مهارات العمال الأمريكيين أو تحسين البنية الأساسية الأمريكية، وليس على إعانات مالية للشركات الأمريكية.

ولكن الخطأ يشـوب الجزء الأخير من قول السيـد رايخ الذي اقتبس أعـلاه. فـالشركـة اليـابـانيـة لا تسمح لمواطنين مـن دول كثيرة بـالترقي إلى وظـائفهـا التنفيذية[٩٢] . فهم لا يكونـون «نحـن» إلا إذا كانت لـدى الأمريكيين فرصة مساويـة في الوظـائف العليا. وإذا كانت وظـائف الإدارة العليا لا تتـوافر إلا في اليابـان، وكانت الـوظائف ذات الأجور الأعلى أينما تـوجد في اليـابان، فإنهم لا يكونون «نحن». والحقيقة أن المصانع اليابانية المقامة في الولايات المتحدة لا تكاد تصنع قط المنتجات الأكثر تقدما وذات أعلى قيمة مضافة التي تصنعها الشركات صاحبة هذه المصانع. كما أن الأمـر الأقل احتمالا بكثير هو أن تقوم هذه المصانع بـالشراء من الموردين الأمـريكيين. ففـي المتـوسط تستـورد المؤسسـات الأجنبيـة الموجودة في أمريكـا ضعف ما تستورده المؤسسات الأمريكية بـالنسبة لكل عامل في نفس الصناعة. بل إن المؤسسات اليابـانية حتى أسوأ من ذلك، فهي تستورد بالنسبة لكل عامل أربعة أمثال ما تستورده المؤسسات الأمريكية [٩٣] .

وفي صيف عام ١٩٩١ أعلنت شركـة «بريدجستون تايـر» أنها بسبيلها إلى تسريح ٥ في المائة من قوتها العاملة. وكان جميع العمال الذين فصلوا أجانب، ولم يكن بينهم ياباني واحد [٩٤] . وفي هذه الحالة لم يكن هناك شك حول من نكون.

ويمكن أن نلمس طبيعة المشكلة في حالة كندا، حيث أغلبية شركات الصناعة مملوكة للأجانب، فالكنديون لديهم مستوى معيشة جيد، ولكنه لا يمكن قط أن يكون أعلى مستوى في العالم. والوظائف الأفضل (المسؤولون التنفيذيون الرئيسيون، المسؤولون الماليون الرئيسيون، رؤساء البحوث، الخ) توجد في مقر الشركة الموجود في مكان ما آخر. وحتى إذا كان للكنديين أن يحصلوا على تلك الوظائف، وهم لا يحصلون عليها، فعليهم أن يعيشوا في الخارج. فثمة شيء عرضة للخطر!

دور أمريكا في القرن الحادي والعشرين

في النصف الثاني من القرن العشرين كانت أمريكا هي البادىء، وكانت أوروبا واليابان هما التابع. وفي النصف الأول من القرن الحادي والعشرين ستنعكس الأدوار. فأمريكا ستبدأ القرن الحادي والعشرين وهي سابقة للآخرين، ولكنها فقدت السبق الكبير الذي كان في النصف الثاني من القرن العشرين. وهي ستنجح أو تفشل في القرن المقبل بقدر ما تتعلم ممارسة المباريات الاقتصادية الجديدة التي يضع قواعدها الأوروبيون واليابانيون.

الهوامش

(١) صنـدوق النقـد الـدولي، International Financial Statistics، يـوليـه ــ ديسمبر ١٩٥٢، الصفحات ١٢٤ و١٢٥ و١٢٩ .

(٢) الفريـد د. تشانـدلر الصغير، Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism (كمبردج: مساشوستس: إدارة النشر بجامعة هارفارد ١٩٩٠)، الصفحة ١ .

(٣) صندوق النقـد الدولي، International Financial Statistics، أغسطس ١٩٥٢، الصفحتـان ٢٠ و١٦١

(٤) جون تافت، American power (نيويورك: هاربر ورو ١٩٨٩) الصفحة ١ .

(٥) مركز كايزاي كوهو، Japan: An International Comparison, 1991 (طوكيو: المركز، ١٩٩١)، الصفحة ١٢ .

(٦) ميشيل ديـروتـوزوس، ريتشـارد لستر، روبـرت سـولـو Made in America: Reganing the productive Edge (كمبردج، مسـاشـوستس)، إدارة معهـد مسـاشـوستس للتكنـولـوجيـا، ١٩٨٩)، الصفحة ١ .

(٧) جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ٣٠ أبريل ١٩٨٥، الصفحة ١ .

(٨) دافيد سانجر، "Sony, Apple Negotiating Laptop Deal"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١ أكتوبر ١٩٩٠، الصفحة D1 .

(٩) روبـرت ب. كـوهن، Countdown on Military Research and Development: A Briefing Book (واشنطن: صندوق بلاوشرز، ١٩٩٠) الصفحة ١٠ .

(١٠) المنتـدى الاقتصـادي العـالمي، The World Competitiveness Report, 1990 (جنيـف: المنتدى الاقتصادي العالمي، ١٩٩٠)، الصفحات من ١٠ ــ ١٥ .
The World Competitiveness Report 1991 الصفحات ١١ إلى ١٦ .

(١١) وزارة القوى العـاملة بالولايـات المتحدة، The Impact of Research and Development on productivity، النشرة رقم ٢٣٣١، سبتمبر ١٩٨٩ (واشنطـن: مكتب النشر الحكـومـي، ١٩٨٩).

(١٢) تـومـاس أ. ستيـوارت، "Where We Stand"، في العمـل الجماعـي The New American Century الذي نشر في عدد خاص من مجلة فورشن، ١٩٩١، الصفحة ١٧ .

(١٣) وليم ج. بـرود، In the Realm of Technology, Japan Looms Ever Larger، في جريـدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٨ مايو١٩٩١، الصفحة C1 .

(١٤) ليـونـارد ل. ليـدرمـان، "Science and Technology Policies and Priorities: A Comparative Analysis"، في مجلة سيانس، عدد سبتمبر ١٩٨٧، الصفحة ١١٢٥ .

(١٥) توماس د. كـابوت "Is American Education Competitive?"، في مجلة هارفـاد ماجازين، عدد ربيع عام ١٩٨٦، الصفحة ١٤ .

(١٦) "The Big Test: How to Translate Talk of School Reform into Action?"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٤ مارس ١٩٩١، الصفحة E 4.
(١٧) ميشيل ج. باريت، "The Case for More School Make Days"، في مجلة أتلانتيك عدد نوفمبر ١٩٩٠، الصفحة ٨٠.
(١٨) Dou. S. School Make the Drade. مجلة فورشون عدد خاص، ربيع عام ١٩٩٠، الصفحة ٥٠.
(١٩) "Why We Should Invest in Human Capital"، في مجلة بيزنيس ويك، عدد ١٧ ديسمبر ١٩٩٠، الصفحة ٨٩.
(٢٠) "personal Savings Rise"، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٥ سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٣. مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Indicators، أغسطس ١٩٩٠، الصفحة ٦، دين وآخرون. "Savings Trends and Behavior in OECD Countries"، الدراسات الاقتصادية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ربيع عام ١٩٩٠، الصفحة ١٤.
(٢١) "The Squirrel's Curse"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد فبراير ١٩٩١، الصفحة ٦٩.
(٢٢) "Economists"، في مجلة سان فرانسسكو كرونيكل، عدد ١٢ نوفمبر ١٩٩٠، الصفحة A-18.
(٢٣) "It's Peacefully Smooth Riding the French Rails at 186 MPH"، في مجلة ذي بوسطن جلوب، فرع السفر، عدد ٣٠ سبتمبر/ ١٩٩٠.
(٢٤) هاينز بلوثيان، "New Super Train Ready to Show its paces"، في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد ١٠ مارس ١٩٩١، الصفحة ٧.
(٢٥) دافيد آلان آشوير، public Investment and private Sector Growth (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠)، الصفحة ٩.
(٢٦) المرجع نفسه، الصفحة ١٧.
(٢٧) دافيد آلان آشوير، "Infrasctucture: America's Third Deficit"، في مجلة تشالنج، عدد مارس - أبريل ١٩٩١، الصفحة ٤٢.
(٢٨) ميشيل ل. ديرتوزوس، "Building the Information Market place"، في مجلة تكنولوجي ريفيو، عدد يناير ١٩٩١، الصفحة ٢٩.
(٢٩) ك. تسيبيس "Proposal for Funding of the project on Research Resourcer Redeployment"، ورقة عمل معهد مساشوستس للكتكنولوجيا (كمبردج، مساشوستس: معهد مساشوستس للكتنولوجيا، ١٩٩٠)، الصفحة ٥.
(٣٠) المنتدى الاقتصادي العالمي، World Competitiveness Report، ١٩٩٠، الصفحات ١٠ إلى ١٥، المرجع نفسه، ١٩٩١، الصفحات ١١ إلى ١٦.
(٣١) هايديكي شيشيدو، "poll Shows Koreans Rate Japan Over US in Goods, Services"، في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ٢٣ مايو الصفحة ١ , ١٩٩٠.
(٣٢) في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٢ نوفمبر ١٩٨٨، الصفحة ٨.
(٣٣) إن بي سي نيوز (NBC News) "April National Poll"، أبريل ١٩٨٧.
(٣٤) روبرت كوتنر، The End of Laissez-Faire (نيويورك: كنوف، ١٩٩١).
(٣٥) شينتارو ايشيهارا، "Advice for an Ailing Giant"، في مجلة ذي إنترناشيونال إيكونومي، عدد أكتوبر - نوفمبر ١٩٩٠، الصفحة ٦٥.

(٣٦) "Wage Costs"، في جريدة ذي إيكونومست، عدد ١٣ أكتوبر ١٩٩٠، الصفحة ١١١.
(٣٧) "La Bour Costs in Manufacturing" في مجلة ذي إيكونومست عدد ١١ مايو ١٩٩١، الصفحة ٩٩.
(٣٨) في جريدة ذي إيكونومست، عدد ٦ أغسطس ١٩٨٨، الصفحة ٨١.
(٣٩) وزارة التجارة الأمريكية، مكتب التعداد، Current population Reports, Consumer Income، مسلسل P-60، رقم ١٢٣ (واشنطن: ١٩٧٩)، الصفحتان ٤٢ و٥٣.
(٤٠) معهد السياسة الاقتصادية "The State of Work America"، نشرة صحيفة، واشنطن، سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٢.
(٤١) "Job Training: Missing Bridge"، في جريدة ذي إيكونومست، عدد ٩ فبراير ١٩٩١، الصفحة ٣٠.
(٤٢) روبرت بير، "U.S. Reports poverty Is Down but Inequality is Up"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٣ سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٢.
(٤٣) مجلس المستشارين الاقتصاديين Economic Report of the president, (واشنطن مكتب النشر الحكومي، ١٩٩١) الصفحة ٣٣٨.
(٤٤) المرجع نفسه.
(٤٥) National Institute Econimic Review، عدد نوفمبر ١٩٨٩، الصفحة ٩٨.
(٤٦) مركز كايزاي كوهو، japan: A Comparison, 1991، الصفحة ٧٠.
(٤٧) Book of Vital World Statistics (لندن: ذي إيكونوميست بوكس، ١٩٩٠) الصفحة ٧٢.
(٤٨) الائتلاف الوطني للصناعات التحويلية المتقدمة "Industrial Modernization: An American Imperative، أكتوب ١٩٩٠ (واشنطن: توماس ماجازين جروب، ١٩٩٠)، الصفحة ٨.
(٤٩) في مجلة سيانس، عدد ١٥ يوليه ١٩٨٨، الصفحة ٣١١.
(٥٠) معهد السياسة الاقتصادية، Manufacturing Numbers: How Inaccurate Statistics Conceal U.S. Industrial Decline (واشنطن، المعهد، ١٩٨٨)، الصفحة ٣.
(٥١) إدوين مانسفيلد، The Speed and Cost on Industrial Innovation in Japan and the United States، ورقة عمل جامعة بنسلفانيا (فيلادلفيا، الجامعة، ١٩٨٥)، الصفحة ٣.
(٥٢) المجلس الأمريكي لتكوين رأس المال، U.S Indvestment Trends: Impact on productivity, Competitiveness and Growth، (واشنطن: المجلس، ١٩٩١)، الصفحة ١.
(٥٣) جيفري ج. وليامسون، "Productivity and American Leadership"، في مجلة الأدبيات الاقتصادية، عدد مارس ١٩٩١، الصفحة ٥١.
(٥٤) ليستر ثارو، Towards a High-Wage Service Sector (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٨٩)، الصفحة ١.
(٥٥) لستر ثارو، "The End of the post-Industrial Era"، في مجلة Business in the Contemporary World عدد شتاء عام ١٩٩٠، الصفحة ٢١.
(٥٦) وزارة الأيدي العاملة بالولايات المتحدة، Employment and Earnings، يناير ١٩٨١، الصفحة ١٢، المرجع نفسه، يناير ١٩٩١، الصفحة ١٠.

(٥٧) "The Japanese Advantage in Autors"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١ أبريل ١٩٨٣، الصفحة A12.
(٥٨)عندما استولت شركة ماتسوشيتا على مرافق شركة كواسار موتورولا كان باستطاعتها تخفيض التكاليف الثابتة لموظفي المكاتب بمقدار ٢٥٪. Japanese Way at Quasar في جريدة ذي نيويورك تيمس، ١٦ أكتوبر ١٩٨٢، الصفحة D1.
(٥٩) كارول ج. لوميس، "Harold Geneen's Money Making Machine is Still Humming"، في مجلة فورشن، عدد سبتمبر ١٩٧٢، الصفحة ٨٨.
(٦٠) "Harold Geneen's Tribulations". بيزنيس ويك، عدد ١١ أغسطس ١٩٧٣، الصفحة ١٠٢.
(٦١) لوميس، "Geneen's Money Making Machine"، الصفحة ٢١٨.
(٦٢) جوفري كولون، "The De-Geneening of ITT"، في مجلة فورشن، عدد ١١ يناير ١٩٨٢، الصفحة ٣٦.
(٦٣) المرجع نفسه.
(٦٤)"Geneen's Tribulations"، الصفحة ١٠٤.
(٦٥) المرجع نفسه، الصفحة ١١٠.
(٦٦) "Harold Geneen Rests His Case" في مجلة فوربس، عدد ١٥ يونيه ١٩٧٧، الصفحة ٤٢.
(٦٧) وزارة التجارة بالولايات المتحدة، Employment and Earnings يناير ١٩٧٩، الصفحة ١٧٢، المرجع نفسه، يناير ١٩٨٦، الصفحة ١٧٨.
(٦٨) جون سيمونز، وليم ميرز، Working Together (نيويورك: كنوف، ١٩٨٣)، الصفحة ١٩٤.
(٦٩) بل سابوريتو، «The Revolt Against Working Smarter» في مجلة فورشن، عدد ٢١ يوليو ١٩٨٦، الصفحتان٥٩و٦٠.
(٧٠) هارلي شايكن، The Automated Factory: The Views from the Shop Floor في مجلة تكنولوجي ريفيو، عدد يناير ١٩٨٥، الصفحة٢١.
(٧١) العمل الجماعي الذي أعده لستر ثارو، The Management Challenge: Japanese Views (كمبرج، مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٨٥)، الصفحتان٨و٩.
(٧٢) ديرتوزوس، لستر، سولو Made in America، الصفحة١٥.
(٧٣)- ميشيل سكابنكر، روبرت طومسن، لويز كيهو Onward March of the Japanese في جريدة ذي فاينانشيال تيمس، عدد ١٩ مارس١٩٩١، الصفحة١٧.
(٧٤) اللجنة الاستشارية الوطنية لأشباه الموصلات A Strategic Industry at Risk، نوفمبر ١٩٨٩، (واشنطن: اللجنة، ١٩٨٩)، الصفحة١.
(٧٥)لويز كيهو Failure of Chip Ventur Bodes III for u.S Industry في جريدة ذي فينانشيال تيمس، عدد ١٧ يناير١٩٩٠، الصفحة٢٤ Motorola Plans Sendai Chip Plant في مجلة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٥ ديسمبر١٩٩٠، الصفحة١٢.
(٧٦) Big Three Computer makers Ready to Tackle Big Blue في جريدة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٨أغسطس١٩٩٠، الصفحة١.

(٧٧) مـايـك كـوسـومـانـو، Japan's Software Factories (نيـويـورك: إدارة النشر بجـامعـة أكسفورد١٩٩١)، الصفحة١ .
(٧٨) أرتيميز مارس، The Future of the US Aircraft Industry في مجلة تكنولـوجي ريفيو، عدد يناير١٩٩٠ ، الصفحة٧ .
(٧٩) The Clouds Close in on Boeing في مجلة ذي فـاينانشيـال تيمس، عـدد فبراير١٩٩٠ ، الصفحة ١٤ .
(٨٠) مجلـة ذي إيكونـومست، عدد ٨ سبتمبر١٩٩٠ ، الصفحة ٦٩ . إدواردو لاتشيكا، في جـريدة ذي وول ستريت جورنال، عدد١٠ سبتمبر١٩٩٠ ، الصفحة A4 .
(٨١) دافيد أ. سانجر، Goldstar's Stake in Zenith Involves Widespread Links في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٦ مارس ١٩٩١ ، الصفحتان D1 وD10 .
(٨٢) اليـزابيـت روزنتـال، For More Drugs, First Test Is Abroad . في جـريدة ذي نيـويـورك تيمس، عدد ٧ أغسطس١٩٩٠ ، الصفحة CI .
(٨٣) Auto Makers Plan to Slash Output 14% في جريدة ذي وول ستريت جـورنال، عدد ٨ مارس ١٩٩١ ، الصفحة ٢ .
(٨٤) جيمس ب. ووماك، دانييل، ت. جـونز، دانييل روس، The Machine that Changed the World (نيويورك: راوسون أسو سييتز، ١٩٩٠)، الصفحة١ .
(٨٥) روبرت مير، A Care is Rated Most Trouble-Free, but How Goos is That? ، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد١٣ أكتوبر ١٩٩٠ ، الصفحة ٣١ .
(٨٦) روبـرت أ. كـول، US Quality Improvement in the Auto Industry: Close But NO Cigar ، في مجلة كاليفورنيا مانجمنت ريفيو، عدد صيف عام١٩٩٠ ، الصفحة٧٧ .
(٨٧) دافيدج. كـوليس، The Machine tool Industry and Industrial Policy, 1955-82 ورد في كتـاب أعـدة ميشيل اسبنس، هيتر هـازارد تحت عنـوان International Competitiveness (كمبردج، مساشوستس: باللنجر، ١٩٨٨)، الصفحة ٧٧ . أندروباكستر، US Drops out of World machine Tool Top Five في جـريدة ذي فاينانشيـال تيمس، عدد ١٢ فبراير١٩٩١ ، الصفحة ٤ .
(٨٨) America last Robot في جـريـدة ذي نيـويـورك تيمس، عـدد٢٩ سبتمبر١٩٩٠ ، الصفحة١٤ .
(٨٩) روبرت. ر. رايخ، The work of Nations نيويورك: كنوف، ١٩٩١)، الصفحة ١ .
(٩٠) دي آن جوليوس، Global Companies and public Policy (لندن: المعهد الملكي للشؤون الدولية، ١٩٩٠).
(٩١) دانيل أ. بـوب، Japanese Companies in American Communities (نيـويورك، جمعيـة اليابان، ١٩٩٠) الصفحة ١ .
(٩٢) المرجع نفسه، الصفحة ١٤٣ .
(٩٣) بول كـروجمان، The Age of Diminished Expectiations (كمبردج، مساشـوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٩٠)، ١ الصفحة ١٢٧ .
(٩٤) "Bridgestone to Bounce Foreign Workers" ، في مجلـة ذي نيكّـاي ويكلي، عـدد ١٠ أغسطس ١٩٩١ ، الصفحة ٨ .

الفصل السادس

اكتساب الثروة

يعلمنـا التاريخ درسـا بالغ الأهميـة : هو أنـه من الصعب جدا أن تصبح غنيـا . ولنلاحظ البلـدان العشرين الأكثر ثـراء في العالم في عـام ١٨٧٠ ، ثم في عام ١٩٨٨ (العمودان الأوسط والأيسر)، في الجدول ٦ ـ ١ . ويغلـب على هاتين القائمتين اللتين يفصل بينهما ١١٨ عاماً نفس البلدان من أوروبا وأمريكا الشمالية .

وإذا قورنت قـائمة عام ١٨٧٠ بقائمـة القوة الشرائية الداخليـة لعام ١٩٨٨ (العمود الأوسط) نجد ضمـن القائمة الأخيرة بلـدين لديهما سكـان قليلون للغـاية ومـوارد طبيعية نفطية غنية للغاية، ولم تكن مواردهما الطبيعية معروفة في عام ١٨٧٠ (هما الإمارات العربية المتحدة والكـويت)، كما سقطت منها ثـلاثة بلدان كـانت غنية بـالموارد الطبيعية، ولكن مـواردها الطبيعيـة الخاصة أصبحت أقل قيمـة (هي نيوزيلنـدا و الأرجنتين وشيلي). وفي أوروبا، في لعبة الكراسي الموسيقيـة حلت فنلندا «البلد الحادي والعشرون في عام ١٨٧٠) لكسمبرج وأيرلندا محل البرتغـال وأسبانيا وأيسلندا . ولم يكن أي من هذه البلـدان الثلاثة التي أضيفت بعيداً جداً عن القائمـة في عام ١٨٧٠ ، كذلك لم يكن أي من البلدان التي استبعدت، باستثناء البرتغال، بعيداً جداً عن القائمة في عام ١٩٨٨ .

في ١٢٨ عاما لا توجد حقا إلا قصة نجاح واحدة ـ هي اليابان! فهي البلد الصناعي الوحيـد الذي وضع على القـائمة في عـام ١٩٨٨ ، ولم يكن حتى قريبا مـن أن يوضع على القائمة في عام ١٨٧٠ . ولكن حتى اليابان لم تبدأ من الحضيض في عام ١٨٧٠ . فسكانها كان لـديهم قدر من التعليم لا يقل عما كـان لدى سكان المملكـة المتحدة في بدايـة القرن التاسع عشر. وكـانت من الناحية التكنـولوجيـة قادرة على كسب حرب مع دولـة أوروبية ـ هي روسيا ـ في بداية القـرن العشرين . وربما كانت طائرتها المقاتلة «زيرو» (Zero) هـي الطائرة الأكثر تقدمـا في العالم في بداية الحرب العالمية الثانية . وقـد كانت اليابان فقيرة في عام ١٨٧٠ ، ولكنها بمعنى سوسيولوجي لم تكن من نواح كثيرة مجتمعا متخلفا .

الجدول ٦ ـ ١

أغنى البلدان بالنسبة للفرد في عامي ١٨٧٠ و ١٩٨٨*

١٨٧٠	١٩٨٨**	١٩٨٨***
١ ـ أستراليا	١ ـ الإمارات العربية المتحدة	١ ـ سويسرا
٢ ـ المملكة المتحدة	٢ ـ الولايات المتحدة	٢ ـ إيسلندا
٣ ـ بلجيكا	٣ ـ كندا	٣ ـ اليابان
٤ ـ سويسرا	٤ ـ سويسرا	٤ ـ النرويج
٥ ـ هولندا	٥ ـ النرويج	٥ ـ فنلندا
٦ ـ الولايات المتحدة	٦ ـ لكسمبرج	٦ ـ السويد
٧ ـ نيوزيلندا	٧ ـ أستراليا	٧ ـ الدانمرك
٨ ـ الدانمرك	٨ ـ أيسلندا	٨ ـ الولايات المتحدة
٩ ـ كندا	٩ ـ الكويت	٩ ـ ألمانيا الغربية
١٠ ـ فرنسا	١٠ ـ السويد	١٠ ـ كندا
١١ ـ الأرجنتين	١١ ـ ألمانيا	١١ ـ لكسمبرج
١٢ ـ النمسا	١٢ ـ فنلندا	١٢ ـ فرنسا
١٣ ـ إيطاليا	١٣ ـ اليابان	١٣ ـ النمسا
١٤ ـ ألمانيا	١٤ ـ فرنسا	١٤ ـ الإمارات العربية المتحدة
١٥ ـ أسبانيا	١٥ ـ الدانمرك	١٥ ـ هولندا
١٦ ـ النرويج	١٦ ـ المملكة المتحدة	١٦ ـ بلجيكا
١٧ ـ أيرلندا	١٧ ـ إيطاليا	١٧ ـ المملكة المتحدة
١٨ ـ البرتغال	١٨ ـ بلجيكا	١٨ ـ إيطاليا
١٩ ـ السويد	١٩ ـ هولندا	١٩ ـ أستراليا
٢٠ ـ شيلي	٢٠ ـ النمسا	٢٠ ـ نيوزيلندا

* المصادر: برادفورد لونج، «Productivity Growth Convergence and welfare: Comment»، في مجلة ذي أمريكان إيكونوميك ريفيو ٧٨، العدد رقم ٥ (ديسمبر ١٩٨٨)، الصفحتان، ١١٤٠ و ١١٤١ . روبرت صامر، ألان هيستون، "The Penn World Table (Mark 5):An Expanded Set of International Comarisons 1950 - 1988"، في مجلة ذي كوارترلي جورنال أوف إيكونوميكس ١٠٦، (مايو ١٩٩١)، الصفحات ٣٤٥ إلى ٣٥١. Vital World Statistics (لندن: ذي إيكونوميك بوكس، ١٩٩٠)، الصفحة ٤٠.

** على أساس القوة الشرائية الداخلية.

*** على أساس القوة الشرائية الخارجية

وقد كان لدى بلدان أخرى كثيرة، من بينها البرازيل، عقد أو عقدان من التقدم الاقتصادي، ولكنها كانت عاجزة عن مواصلة نجاحها، وأخذت في التراجع. وفي منتصف الستينيات لم يكن مما ينافي العقل الاعتقاد بأن بورتوريكو كان باستطاعتها اللحاق بمستويات الدخل في بقية الولايات المتحدة قبل نهاية القرن. وكان يُثنى عليها عندئذ باعتبارها معجزة التنمية الاقتصادية. وهي اليوم ليست أقرب مما كانت عليه منذ ثلاثين عاما. كما أن كوريا، إحدى قصص النجاح في الثمانينيات، كان ينظر إليها عند بداية العقد على أنها مرشحة للإفلاس جنباً إلى جنب مع البرازيل والأرجنتين. فالقلاقل الاجتماعية بها في بداية الثمانينيات كانت تدعو أي مراقب إلى التمهل قبل أن يراهن على مقدرة كوريا على الدخول إلى الدائرة المنتقاة لأغنى عشرين بلداً في العالم في غضون مائة عام من الآن.

إن السباقات الاقتصادية ليست لعدائي المسافات القصيرة. فهي تتطلب عدائي المسافات الطويلة حتى يتجمع لديهم قرن من الزمان تبلغ معدلات النمو السنوي فيه ٣٠ في المائة أو أكثر. والمهمة شاقة للغاية. والاحتمال ضئيل أن تنضم دولة بعينها إلى قائمة أغنى عشرين دولة عند نهاية القرن الحادي والعشرين ـ بصرف النظر عما تبدو عليه من نجاح عند بداية هذا القرن.

ولكن هناك شرطاً آخر يضمن أن تكون غالبية بلدان العالم الثالث الحالية فقيرة بعد مائة عام من الآن. فمن المستحيل بوضوح أن يصبح أي بلد غنياً في سياق نمو سكاني سريع. والأسباب واضحة. ذلك أن جعل الأشخاص الجدد عمالاً منتجين عصريين يتطلب استثمارات ضخمة. فإذا كانت هناك أعداد ضخمة من هؤلاء الجدد فإن الأشخاص الموجودين ينبغي أن يكون لديهم الاستعداد لتقييد استهلاكهم بشدة بغية استثمار الأموال التي تلزم هؤلاء الجدد.

وتوضح هذه المشكلة بضعة أرقام أمريكية. فلكي يحصل أمريكي جديد على حيز سكني متوسط، ينبغي استثمار ٢٠ ألف دولار لتوفير سكن له. وإلى أن يبلغ هذا الأمريكي الجديد سن العمل فإنه سيحتاج إلى أغذية تكلفتها ٢٠ ألف دولار أخرى. ولكي يبلغ المستوى التعليمي الأمريكي سيتطلب نفقات عامة وخاصة مقدارها مائة ألف دولار. ولكي يبلغ الفرد متوسط الإنتاجية الأمريكية في العمل

فسيتطلب الأمر استثمارات مقدارها ٨٠ ألف دولار في مصانع ومعدات. ومع ذلك ستلزم ٢٠ ألف دولار أخرى لإنشاء البنية الأساسية العامة (الطرق، الصرف الصحي، مياه الشرب، المطارات) اللازمة لدعم ذلك. أي أن كل أمريكي جديد يحتاج إلى استثمارات مقدارها ٢٥٠ ألف دولار لكي يكون باستطاعته دخول الاقتصاد الأمريكي بوصفه مواطنا ـ عاملا ـ مستهلكا عاديا لديه اكتفاء ذاتي.

وبعملية ضرب بسيطة يتبين أنه إذا كانت الولايات المتحدة تريد معدل نمو سكاني مقداره ٤ في المائة، فسيكون عليها أن تخصص لهؤلاء الأمريكيين الجدد أكثر من ٤٠ في المائة من ناتجها القومي الإجمالي بأسره. كما سيكون على الأمريكيين الموجودين إجراء تخفيض حاد في مستوى معيشتهم إذا أريد أن تسنح للأمريكيين الجدد فرصة لأن يصبحوا أمريكيين متوسطين. ولا يتطلب الأمر فهما عميقا للطبيعة البشرية ليعرف المرء أن الأمريكيين الموجودين لن يكونوا مستعدين لتقديم التضحيات الضرورية. وهم يفصحون عن ذلك كل يوم بالحرص على أن تكون أسرهم صغيرهم.

وتختلف من بلد لآخر الاستثمارات المطلقة الضرورية لتوفير مستوى المعيشة الحالي للمواطنين الجدد، ولكن الشرائح من الناتج القومي الإجمالي التي ينبغي أن تكرس لهذا الجهد لا تختلف. وفي العالم الثالث لا توجد الأموال اللازمة لدعم جهد من هذا القبيل، بصرف النظر عن الاستعداد أو الرغبة. ذلك أن تخفيضاً مقداره ٤٠ في المائة في الاستهلاك الجاري يترك كلا من المواطنين الجدد والقدامى على شفا المجاعة، إذ إنه لا يترك أية موارد يمكن تخصيصها لتحسين مستقبلهم الجماعي.

ويمكن رؤية ما تطلب الأمر عمله في كل من اليابان والولايات المتحدة وألمانيا[١]. فعلى امتداد الأعوام المائة الماضية، كان متوسط معدل النمو الحقيقي في اليابان ٤ في المائة سنويا، على حين معدل النمو السكاني فيها ١,١ في المائة سنويا. وأحدث ذلك ارتفاعا في دخل الفرد مقداره ٢,٩ في المائة سنويا. وعلى امتداد نفس الأعوام المائة كان متوسط معدل النمو في الولايات المتحدة ٣,٣ في المائة سنويا، على حين كان النمو السكاني فيها ١,٥ في المائة (كان معدل نمو سكانها الأصليين أقل كثيرا). وكانت النتيجة معدل نمو في دخل الفرد مقداره ١,٨ في المائة سنويا.

وعلى الرغم من أن النمو بالنسبة للفرد في الولايات المتحدة كان أدنى كثيرا من مثيله في اليابان على امتداد الأعوام المائة الماضية، فإن اليابان لم تلحق حتى الآن بالولايات المتحدة (عند قياس الأداء بالقوة الشرائية الداخلية). فاليابان كانت بعيدة جدا عن الولايات المتحدة منذ مائة عام. وفي ألمانيا كان متوسط النمو ٣ في المائة سنويا على امتداد المائة عام الماضية، وكان النمو السكاني فيها واحداً في المائة في السنة، مما أدى إلى ارتفاع في مستوى المعيشة مقداره ٢ في المائة سنويا.

ويكشف تاريخ أغنى بلدان العالم عن قانون حديدي للتنمية الاقتصادية. فليس باستطاعة أي بلد أن يصبح غنياً دون مائة عام من الأداء الاقتصادي الجيد ومائة عام من النمو السكاني البطيء جدا. وقد كان لدى كثير من البلدان التي هي فقيرة اليوم معدلات للنمو السكاني تتراوح بين ٣و٤ في المائة. ولو أن اليابان وألمانيا والولايات المتحدة كان لديها مثل تلك المعدلات للزيادة السكانية، لما كانت مستويات معيشتها اليوم أعلى مما كانت منذ مائة عام.

والأرجح أن اكتساب الثروة سيكون أصعب في الأعوام المائة القادمة. ففي كل من القرنين الماضيين كانت هناك بلدان أصبحت غنية عن طريق الموارد الطبيعية، كان آخرها بلدان النفط. وعلى ضوء الاتجاهات طويلة الأجل في أسعار الموارد الطبيعية واستخداماتها، فليس من المرجح أن تكون هذه البلدان إضافة إلى قائمة أغنى عشرين بلدا في القرن القادم نتيجة لوفرة الموارد الطبيعية فقط. ومع ارتفاع الدخول ستتسع أسواق العالم المتقدم أمام الفواكه الاستوائية، وسيكون هناك طلب متزايد خلال فصل الشتاء في نصف الكرة الشمالي على الفواكه والخضراوات الطازجة التي ينتجها نصف الكرة الجنوبي. ولكن الزراعة التقليدية (الحبوب، اللحوم، منتجات الألبان) ليست مجال نمو باستطاعته أن يدعم التنمية الاقتصادية. فالبلدان النامية تحتاج إلى قطاع زراعي كفء لإطعام أبنائها (العنصر الأول في أي ارتفاع في مستوى المعيشة في بلدان تبدأ بوجود معظم سكانها في المناطق الريفية)، وإلى ضرورة تقليل استخدام احتياطياتها من العملات الصعبة النادرة في استيراد الأغذية، ولكن الزراعة لن تولد الموارد اللازمة لتحمل أعباء التنمية.

من يشترك في المباراة؟

في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين كـان ينظر إلى التجارة العالمية على أنها تـدفق متبادل بين البلـدان المتخلفة (المستعمـرات) التي كانت تصـدر المواد الأوليـة إلى الـدول المتقـدمـة (البلدان الأم) والبلـدان المتقـدمـة التي كـانت تصـدر المصنوعـات إلى تلك البلدان المتخلفة سـدادا لأثمان المواد الأولية. ولكن في النصف الأخير من القـرن كـاد النمـو في التجـارة أن يقتصر على التبـادل فيما بين البلـدان المتقدمـة. ومن غير المعونـة الأجنبية من العالم المتقـدم ربما كانت التجـارة بين الدول المتقدمة والمتخلفة حتى أصغر من ذلك.

وعنـدما تـزداد أهمية الميـزة التي من صنع الإنسـان، تصبح بلدان كثيرة مهمشـة اقتصاديا. وما تفعله هذه البلدان ليس مهما بالنسبة لمستويات معيشة من يقيمون في بقية العالم. ونتيجة لذلك فإن كل بلد موجود على وجه الأرض ليس صاحب دور في الاقتصـاد العـالمي، ولن يكون كـذلك. وتحديـد من هـو صـاحب دور، ومن ليس كذلك، يعني إجراء ما يسميه الألمان تجربة جيدانكن Gedanken. ولنتصور بلدانا يمكن أن تختفي فجأة من على وجه الأرض دون أن يأتي في الأنباء مايفيد وفاتها. فهل سيكون باستطاعة المواطنين العاديين في العالم المتقـدم أن يقرروا أن شيئاً قد حدث مما يستنتجونه في حيـاتهم الاقتصادية اليوميـة؟ إذا استطاعوا فإن البلـد يكون له دور في الاقتصاد العالمي، وإذا لم يستطيعوا فإن البلد لا يكون له دور.

فالمملكـة العربيـة السعودية مثـلاً لها دور. فمن غير وجودهـا ربما يحدث سريعا نقص في النفط يتجلى في ارتفـاع الأسعار التـي يدفعهـا المستهلك العـادي للطاقـة. ولكن بنجلاديش ليس لها دور، فإنها إذا ما اختفت فلن يطرأ على الحياة الاقتصادية في بقية العالم اختلاف ملحوظ.

وتزيد القوى التكنولوجية العـريضة من مشقة أن يكون للبلدان دور في الاقتصاد العالمي، ولكن هذا الـواقع القاسي تعززه أيضا التغيرات في النظـام التجاري العالمي. ومع تفكك العالم إلى أشبـاه كتل تجارية سيواجـه العالم النامي مشكلـة مشتركة، هي مشكلة الوصول إلى الأسواق. وفي الخمسينيـات لم يكن ينظر إلى الوصول إلى الأسواق على أنه أحـد المكونـات المهمة للنجـاح الاقتصادي. «فإحـلال الواردات» كـان هو

الطريق إلى التنمية. وكان موقف البلدان النامية مما تستورده من العالم المتقدم هو منع هذه الواردات من الدخول إلى أراضيها، ومساعدة دوائر الأعمال المحلية على البدء في إنتاج تلك السلع، وإحلال الإنتاج المحلي محل الإنتاج الأجنبي. ولم ينجح إحلال الواردات في كل مكان مورس فيه. فعندما يعيش المنتجون المحليون في أسواق محمية لا يمكن أبداً أن يصبحوا أكفاء. وقد علمت كوريا وتايوان وسنغافورة العالم أن الطريق إلى الكفاءة هو النمو الذي تقوده الصادرات. وفيها أعطيت الشركات المحلية أسواقا محلية محمية لا يمكن فيها أن تخرجها المنافسة الأجنبية من دوائر نشاطها - ولكن فقط عندما يكون باستطاعتها أن تصدر[٢]. وهي لكي تصدر إلى العالم المتقدم لابد أن تكون قد تسلحت بالكفاءة، وما أن تتسلح بها في عملياتها الخارجية حتى يكون باستطاعتها نقل هذه الخبرة الفنية إلى الداخل.

ويعد الوصول إلى الأسواق عاملا محوريا في النمو الذي يقوده التصدير. ولكي يصبح بلد ما نمرا اقتصاديا صغيرا، مثل سنغافورة أو تايوان، يجب الوفاء بشرطين. الأول أن يعد البلد نفسه للمنافسة، ولكن يجب أيضا أن يكون له مكان يسهل فيه نسبيا الوصول إلى الأسواق — «سوق الملاذ الأول». وفي النصف الأول من القرن كانت سوق الملاذ الأول هي الولايات المتحدة. ولكن لما كانت أمريكا لا تولد غير ٢٣ في المائة من الناتج القومي الإجمالي العالمي، فليس باستطاعتها أن تستمر في شراء قرابة نصف صادرات العالم الثالث من المصنوعات. وخلال التسعينيات من الأرجح أن ترغم الولايات المتحدة على علاج العجز في ميزانها التجاري. وهي عندما تفعل ذلك فإن الواردات لابد أن تنخفض، والصادرات لابد أن ترتفع. وعندما يحدث ذلك فإن السوق الأمريكية ستكون من الناحية الفعلية مغلقة لبعض الوقت أمام العالم النامي. ونتيجة لذلك فإنه إذا لم تكن أوروبا واليابان مستعدتين لأن تصبحا سوقي الملاذ الأول، فقد لا يكون هناك أي نمر اقتصادي صغير جديد في السنوات القادمة.

ومن شأن وجود أشباه الكتل التجارية أن يجعل الوصول إلى الأسواق أمرا صعبا بوجه عام، ولكن إذا ما أعطيت بضع دول نامية، مثل المكسيك أو شمال أفريقيا، امتيازات خاصة في إحدى المناطق الغنية الثلاث فإن وصولها إلى الأسواق سيخلق مشكلات اقتصادية ضخمة للدول الفقيرة الأخرى المحرومة من أفضليات كهذه.

وإذا كان باستطاعة مؤسسة ما أن تصدِّر بحرية من المكسيك إلى الولايات المتحدة، ولكن ليس من بقية أمريكا اللاتينية إلى الولايات المتحدة، فإن بقية أمريكا اللاتينية تواجه مشكلة كبرى. فلن يكون هناك مستثمر على استعداد لأن يتخذ مقره في مكان يواجه فيه معوقات عند مقارنته بمن يستثمر في المكسيك.

ترى ما الدول التي ليست على القائمة الآن، وستكون عليها في عام ٢١٠٠؟ الأرجح أن عدد حالات النجاح في القرن القادم لن تكون أكثر مما كانت في القرن الحالي.

الصين

إن الصين هي بطبيعة الحال أكبر بلد في العالم من حيث عدد السكان. وهي بوصفها من أكبر منتجي المنسوجات وأحذية العدو، تعد صاحبة دور في الاقتصاد العالمي، ولذا فإن اختفاءها سيكون ملحوظا.

وكانت الصين خلال الثمانينيات، عندما طبقت سياسة التحرر وأدخلت حوافز السوق، أحد أكبر الاقتصادات نجاحا في العالم ــ كانت تنمو بحوالي ١٠ في المائة سنويا[٣]. ووصلت الدخول في الريف إلى الضعف في ستة أعوام فقط. ومع الأحداث السياسية التي جرت في صيف عام ١٩٨٩ (انتفاضة الطلبة في ميدان تيانانمن) تباطأ ذلك النمو إلى معدل سنوي مقداره ٢ في المائة، ثم تسارع ووصل إلى ما بين ٤ و ٥ في المائة في عام ١٩٩٠. والاستثمار الإجمالي مرتفع الآن (٤٠ في المائة من الناتج القومي الإجمالي)، وقطاع الدولة (القطاع العام) يتقلص.

وما إذا كانت الصين ستنتقل، أم لن تنتقل، إلى رأسمالية حقيقية يتوقف على الاتجاهات التي سيتخذها الجيل القادم من القادة الصينيين ـ أولئك الذين كانوا صغارا جدا أيام الزحف الطويل*. فقادة الثورة لا يقودون أبدا ثورة مضادة، وبناة

* الهجرة الأسطورية التي قام بها الشيوعيون في الفترة ٣٤ ــ ١٩٣٥ أثناء صراعهم مع حرب الكومنتانج. فبعد ثلاثة أعوام من القتال في الجمهورية السوفييتية التي أنشأوها في مقاطعة كيانجسي تبين لهم صعوبة الدفاع عنها وقرروا تركها وشرعوا في مسيرة امتدت ثمانية آلاف ميل حاملين معهم مؤنهم ومصانعهم حتى وصلوا إلى نيان على النهر الأصفر، وهناك بنوا دولتهم من جديد، واستمروا في القتال حتى عام ١٩٣٧، عندما عقدوا الهدنة مع الكومنتانج لمواجهة الغزو الياباني ـ المترجم.

الاشتراكية لن يكونوا هم بناة الرأسمالية. وتوقع ذلك هو توقع أكثر مما ينبغي. غير أنه لا أحد يعرف ما الجديد الذي يفعله قادة ليسوا معروفين حتى الآن. وإلى أن يصبح الجيل القادم من القادة معروفاً فإن آفاق الصين ستظل تحجبها الغيوم الشرقية التي تغطي جبالها.

وإذا استؤنفت الحركة في اتجاه اقتصاد السوق، فسيكون لدى الصين جميع المشاكل التي نراها الآن وسط أوروبا وشرقيها. وكان تراجع الصين عن السوق في عام ١٩٨٩ قد حدث على وجه التحديد لأنه لم يكن باستطاعتها أن تحل بعضا من تلك المشاكل ـ وبخاصة الفساد والتضخم.

وبينما ستظل للصين دائما أهميتها سياسيا وعسكريا، فإنه لن يكون لها تأثير كبير في الاقتصاد العالمي في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين، حتى إذا استأنفت بنجاح تقدمها على طريق التحول إلى اقتصاد السوق. وأسباب ذلك تتضح من الأرقام. إن الدخل السنوي للفرد في الصين ٣٠٠ دولار(٤). ولنفرض أنه سينمو بمعدل ١٠ في المائة سنويا ـ وهذا يساوي أعلى المعدلات التي تتحقق في اليابان أو كوريا، فإن ذلك سيكون ٣٠ دولارا للفرد. وإذا ضرب في عدد سكان الصين (١,٢ مليار نسمة)، فسيكون لديها ناتج سنوي إضافي مقداره ٣٦ مليار دولار ـ وهو ناتج لن يستورد أو يصدر، بل سيستخدم لإطعام سكانها وتوفير مساكن لهم. ولكن حتى إذا استخدمت هذه المليارات لشراء بضائع من بقية العالم، فإن مبلغ ٣٦ مليار دولار هو مجرد ٠,٧ في المائة من الناتج الإجمالي القومي الأمريكي. وإلى أن تصل الصين إلى مستويات دخل أعلى كثيراً، فإن تأثيرها الاقتصادي في بقية العالم سيكون صغيرا.

كوريا، وتايوان، وهونج كونج، وسنغافورة

كانت النمور الصغيرة على جانب المحيط الهادي هي البلدان الأكثر نجاحا في العالم الثالث. وبينما تختلف التفاصيل فقد اتبعت كل منها النموذج الياباني، حيث وفرت الحكومة سوقا محمية داخليا للمؤسسات التي تتنافس بقوة في الأسواق الخارجية. وكانت الحماية والمنافسة توجدان في آن واحد في علاقة تكافلية مع استراتيجية وطنية جريئة كانت دافعاً للصناعات الرئيسية(٥). وبينما حققت هذه

النمور الصغيرة نجاحا ضخما في الثمانينيات، فإن كلا منها ـ لأسباب مختلفة ـ سيجد من الصعب أن يكرر نجاحاته في التسعينيات.

ويتوقف مصير هونج كونج على ما يحدث في الصين[٦]. فالمعاهدة المعقودة بين بريطانيا العظمى والصين التي تنظم انتقال هونج كونج إلى الصين في عام ١٩٩٧ تعد بشيء لا يمكن تحقيقه: بلد واحد، نظامين اقتصاديين. فلا يوجد بلد يستطيع أن يسمح لمواطنيه في إحدى مدنه أن يعيشوا بموجب قوانين تتيح لهم أن يصبحوا أغنياء، على حين يرغم مواطنيه في المدن الأخرى على أن يعيشوا بموجب قوانين شديدة الاختلاف تتركهم فقراء. فالقوانين يجب أن تكون واحدة في كل مكان.

إن من يقولون إن الصين لا تستطيع أن تذبح الأوزة التي تبيض ذهباً إنما يتجاهلون علم الحساب. فالناتج القومي الإجمالي لهونج كونج، إذا قسم على ١,٢ مليار صيني، فسيحصل كل منهم على أقل من أربعين دولارا إذا لم نترك لمواطني هونج كونج شيئا. إن بيضة هونج كونج الذهبية ضئيلة للغاية بالنسبة لحجم الصين. وستتخذ الصين قراراتها على أسس مختلفة. ذلك أن بقاء هونج كونج اقتصاديا يتوقف على أن الصين قد قررت أن تتحرك بصفة أساسية نحو اقتصاد السوق. فإذا فعلت ذلك فإن هونج كونج والمنطقة المحيطة بها يمكن أن تصبحا الأكثر دينامية في العالم.

وتواجه النمور الثلاثة الأخرى مشكلة مشتركة[٧] و[٨]. فمع أن دخل الفرد يتراوح بين أربعة آلاف وعشرة آلاف دولار، لم تعد هذه النمور اقتصادات منخفضة الأجر. فكيف تصعد سلم التكنولوجيا إلى أنشطة الإنتاجية الأعلى التي تستطيع أن تدعم أجورا ذات مستوى عالمي ـ الناتج الإجمالي للفرد يتجاوز عشرين ألف دولار؟ إن ذلك يستلزم استثمارات ضخمة في المصانع والمعدات وفي البيئة الأساسية والتكنولوجيا والمهارات، بالإضافة إلى جهد عنيف لرفع الإنتاجية. وسنغافورة تدعو خطتها لتحقيق ذلك «المرحلة القادمة»[٩].

إن الحصول على التكنولوجيا اللازمة للصعود إلى أعلى سيكون صعبا. فقد أصبح الحصول السهل على التكنولوجيا الأمريكية من أمور الماضي. ذلك أن المؤسسات الأمريكية، إذ تدرك أنه لم يعد باستطاعتها إعطاء تكنولوجيتها بالمجان، تقوم الآن

بحراسة هذه التكنولوجيا بعناية أشد كثيرا، وتطلب رسوما أعلى كثيرا مقابل الترخيص باستخدامها. أما الحصول على التكنولوجيا المتقدمة من اليابانيين فهي بدورها أشد صعوبة. فجولدستار، وهي مؤسسة كورية للإلكترونيات، كان عليها أن تشتري من زينيث، وهي المؤسسة الأمريكية الوحيدة المتبقية في مجال الإلكترونيات، تكنولوجيات شاشة التليفزيون المسطحة التي لم تستطع شراءها من اليابانيين.

كما يوجد أيضا صدام كبير بين مصالح مؤسسات الأعمال في سنغافورة وتايوان ومصالح حكومتيهما. فالحكومتان تريدان من مؤسساتهما النهوض بالتكنولوجيا كي يكون باستطاعة مواطنيهما الحصول على المستوى العالمي للأجور، ولكن بالنسبة للمؤسسات الفردية يوجد طريق أيسر كثيرا إلى الأرباح الأعلى. فباستطاعتها ببساطة الانتقال إلى مستويات التكنولوجيا الأعلى التي تدعم مستويات الأجور العالمية، وذلك إذا كان باستطاعتها بسهولة أن تحقق كسباً كبيراً بمجرد الانتقال إلى الخارج والاستمرار في استعمال التكنولوجيات التي تفوقت فيها بالفعل.

وفي كل من سنغافورة وتايوان تتحرك الأنشطة الآن إلى الخارج في مرحلة من التطور الاقتصادي مبكرة كثيرا عن المرحلة التي حدث فيها ذلك في اليابان وأمريكا وأوروبا. فالمؤسسات اليابانية لم تتحرك على نطاق واسع إلى الخارج، إلى بلدان منخفضة الأجور، إلا بعد أن كانت اليابان قد حققت مستوى عالميا من الناتج القومي الإجمالي للفرد. أما المؤسسات التايوانية والسنغافورية فهي تتحرك الآن إلى الخارج على نطاق واسع، حتى على الرغم من أن الناتج القومي الإجمالي في كل من البلدين لا يتجاوز ٤٠ في المائة من مثيله في البلدان الصناعية الرئيسية.

ولدى كوريا أدنى دخل سنوي للفرد في هذه المجموعة (أربعة آلاف دولار)، ولكنها من زاوية الإنفاق على البحث والتطوير، وتعزيز العلامات التجارية، ومقاومة إغراء التحرك إلى الخارج، وتكرار النجاحات التي تحققت في بلدان أخرى بأجور منخفضة، قد تكون أفضل البلدان الثلاثة موقعا. ولكنها من الناحية السياسية أقلها استقرارا. فقد تباطأ النمو كثيرا في بداية التسعينيات.

وتواجه النمور الأربعة جميعا في التسعينيات مشكلة رئيسية تتعلق بدخول الأسواق. فأوروبا في سبيلها لأن تبعدهم عن أسواقها، إذ إنها تريد حجز أسواقها

للمنتجات متوسطة الأجور من بلدان أوروبا الشرقية التي سيمنح البعض منها عضويات منتسبة في السوق المشتركة. وعندما تصلح أمريكا ميزان مدفوعاتها فإنها ستستورد أقل وتصدر أكثر. ولما كان لأمريكا فائض تجاري مع أوروبا. فإن غالبية التحسن في مركزها التجاري لا بد أن تكون على حساب بلدان المحيط الهادي[١٠]. والانتقال من عجز مقداره ١٢٠ مليار دولار إلى فائض مقداره ٨٠ مليار دولار (وهو المبلغ اللازم لخدمة الفائدة على دين أمريكا الدولي) سيكلف هذه البلدان حدا أدنى مقداره عشرة ملايين فرصة عمل (انظر الفصل السابع).

ومن الناحية النظرية كان باستطاعة اليابان أن تصبح مستوردا صافيا، وأن تكون مركزا لشبه كتلة تجارية على هذا الجانب من المحيط الهادي، وأن تجذب النمور معها ـ وتلك نظرية يطلق عليها في بعض الأحيان «تكوين الأوزة الطائرة»[١١]. ولكن إذا أريد أن يحدث ذلك فإن اليابان يجب أن تصبح السوق الرئيسية التي يبيع لها أعضاء كتلتها التجارية منتجاتهم. وفي السنوات الأخيرة زادت الواردات إلى اليابان من النمور الصغيرة، ولكن غالبية الزيادة كانت في المكونات المنخفضة الأجر المخصصة لتركيبها في المنتجات اليابانية التي تصدر إلى بقية العالم. وبذلك تكون تلك الصادرات إلى اليابان مجرد صادرات غير مباشرة إلى الولايات المتحدة أو أوروبا.

وقد وجدت النمور الصغيرة أن البيع مباشرة إلى المستهلك الياباني ليس أيسر من البيع إلى أية دولة أخرى. ومع ذلك فإنهم يستطيعون أن يفعلوا ذلك إذا ما ساعدتهم شبه الكتلة التجارية على جانب المحيط الهادي على إغلاق الفجوة مع أغنى دول العالم. وما يباع لابد أن يباع من خلال مؤسسات الأعمال اليابانية، مع قيام النمور الصغيرة بدور أصحاب الصناعات المنخفضة الأجر. وكما جاء في جريدة يابانية أن «النمور الآسيوية قد اكتشفت أن اليابان مازالت تملك الغابة، وأن الإنتاج الياباني في الخارج يطرد مؤسساتهم من الأجزاء الدنيا من السوق»[١٢]. وبينما كان المصدرون في النمور الصغيرة يحققون نجاحا، وكان باستطاعتهم تهديد الصناعات اليابانية، فإنهم كثيرا ما تبينوا أن الحكومة اليابانية تعرقل جهودهم. وعلى الرغم من العجز التجاري الكوري مع اليابان، فإن الصادرات الكورية من التريكو إلى اليابان يجري التحكم فيها عن «طيب خاطر»[١٣].

وبدلا من أن يكـون لهذه البلدان فائض تجاري مع اليابـان، فإنها شأن جميع البلدان الأخرى تجد نفسهـا ذات عجز تجاري ثنـائي يزداد حجما بـاستمرار. ومع ذلك فـإذا أريد تكوين كتلة فلا بد أن تصبح اليابان مستـوردا صافيا كبيرا، فهي وحدها التي لديها الثروة والأصول الدولية التي تسمح لها بكسب الدخل اللازم لدعم عجز تجاري دائم.

وعلى الرغم من أن هـذه البلدان أقرب جغـرافيا إلى اليـابان من الولايـات المتحدة (ولو أن سنغافـورة مازالت بعيدة للغايـة عن اليابان)، فإنها من الناحيـة الاقتصادية أشد تكـاملا مع الولايـات المتحدة منها مـع اليابان. فهي تبيع لها أكثـر كثيرا مما تبيع لليابـان، ولديها إمكـانات مستقلة لـدخول السـوق الأمريكيـة. ولا يتعين عليها أن تعمل من خلال مـؤسسات أمـريكية للوصـول إلى المستهلك الأمريكي. وقـد تكون أفضل استراتيجية لها هي الانضمام إلى الكتلة التجارية الأمريكية. وأمريكا بالنسبة لها شريك تجاري أفضل من اليـابان، وبالنسبـة لأمريكـا فإنها شريك تجاري أفضل من أمـريكا الـلاتينيـة. ومع التكنولـوجيـا الحديثـة ليس من الضروري أن يكون القـرب الجغرافي هو أساس قيام أشباه الكتلة التجارية.

أمريكا اللاتينية وأفريقيا

بعض بلدان أمـريكا اللاتينية يجب أن تكـون غنية، وبعضها (الأرجنتين وشيلي) كانت غنيـة ذات يوم[١٤]، وبعضها كانت من وقت لآخـر تبدو واعدة (البرازيل في الستينيـات والسبعينيات، شيلي في الأعـوام الخمسـة الأخيرة)، ولكن مـا كان يبـدو واعدا تحول دائما إلى سراب، والوعـد كان يتلاشى إن آجلا أو عاجلا. أمـا في أفريقيا فنـادرا مـا كان أحـد بلـدانها يبـدو واعـدا. وفي الثمانينيات انخفضت حصـة الفـرد الحقيقية في الدخل في كلا الإقليمين.

وثمـة مشـاكل أربع ينبغي أن تجد حـلا. أولاهـا أن الإدارة المحلية البيروقـراطيـة المزعجة يجب أن تحل محلها حكومة بـاستطاعتها أن تحكم بكفاءة، وتعرف متى تكف عن التدخل في الاقتصاد. كذلك ينبغي القضاء على التشوهات الداخلية[١٥]، وأن تحل محلها عملية «مركزية منضبطة طويلة الأجل» لصنع القرار على غرار ما يحدث في النمور الصغيرة على جانب المحيط الهادي[١٦]. ثانيتها، يجب أن يحل التقدم التقني

محل المواد الأولية كمصدر للميـزة المقارنة(١٧) . ثالثتهـا ، يجب التحكم في معدلات نمو السكان(كثيرا مـا تكون في حدود ٣ في المائة سنويـا) . رابعتها ، يجب عمل شيء بشأن الديون الدولية .

والمشـاكل الثلاث الأولى تتطلب مبـادرة محلية ، أمـا المشكلة الـرابعة فتتطلب عمـلا دوليا . فبلدان أمريكا اللاتينية وأفريقيا لا تستطيع أن تنمو وهي مكبلة بأعباء خدمة ديون دولية بالضخامة التي هي عليها الآن ، إذ يتعين أن تؤخذ موارد كثيرة للغاية لسداد الفائدة على تلك الديون ، بحيث لا يترك إلا أقل القليل لإعادة الاستثمار. والحقيقـــة أيضـــا أنه لا توجـد شركة أجنبيـة مستعدة لـلاستثمار في بلدان لا تستطيع فيهـا أن تأخـذ أموالها إلى الخارج عندما تريد أن تفعل ذلك . وما دامت هنـاك ديون معلقة ضخمة في هذه الأجزاء من العـالم ، فلن تستطيع أيـة مـؤسسة أن تعـول على أخـذ أمـوالها إلى الخارج ، مهما يكن المشروع الفردي ناجحا . فطابور الراغبين في تحويل أموالهم طويل للغاية .

كذلك لا تستطيع بلـدان أمريكـا اللاتينية وأفـريقيا أن تنمـو إذا هي توقفت من جانب واحد عن سداد ديونها . ففي هذه الحالة سيحصل المقرضون الأفراد على أوامر قضائية بالاستيلاء على أصولها في الخارج ؛ مما يجعل صادراتها مستحيلة عمليا . و إذا قلت الصادرات فلن تتوافـر أموال لسداد ثمن الواردات . وبيرو مثـال لذلك ، فعدم سداد ديونها لم يكن عونا لها .

وقد انصرف الاهتمام في العـالم المتقدم عن مشـاكل ديون العـالم الثالث . فبسبب الاحتياطيـات المخصصة لمواجهـة خسائر الـديون ، لم تعـد ديون العـالم الثالث تهدد ملاءة بنوك العـالم المتقدم (قدرتها على الإيفاء) . وثمة مشـاكل أخرى أصبحت أكثر أهمية ، مثل كارثة المدخرات والإقراض في الـولايات المتحدة . ولكن المشاكل مازالت باقيـة في البلدان المدينـة ، فغالبيتها لا تحقق نمـوا ، وقلة منهـا استطاعت أن تخفض التـــزامـات ديــونها ، وأن تعـود إلى الـــدخـول في أســـواق الائتمان العـاديـــة . وفي نهايةالثمانينيات كانت هناك خمسة بلدان تحقـق نموا في أمريكا اللاتينية ، وأحد عشر بلدا في حالة ركود ، وخمسة في حالة انحدار(١٨) .

ويمكن أن يكـون هنـاك خلاف حـول من يلقى عليـه الجانب الأكبر من اللـوم لمشـاكل الـديون «المقترضـون أم المقـرضون» ، ولكن الخلاف ليـس ذا مغزى اليـوم .

فالـديون موجودة، ويجب أن تعـالج بصرف النظر عن المسؤول عنها. ويـوجد الحل لمشكلة الـديون في العـالم المتقدم، إذ يجب عليه أن يُعفي العـالم الثالث من الـديون. وينبغي لبلدان أمريكا اللاتينية وأفريقيـا أن تنظم نفسها للحيلولة دون تكرار مشاكل الـديون، ولكنهـا لا تستطيع أن تحل المشكلة الحاليـة. ودافعو الضرائب في البلـدان الصناعية الغنية هم وحدهم الذين يستطيعون أن يعفوا عما ينبغي أن يُعفى عنه.

وستضار بلـدان كثيرة في أمريكـا اللاتينية وأفـريقيا من الامتيـازات الخاصة التي ستعطى لبلـدان شمال أفريقيا والمكسيـك. فهذه الامتيـازات لن تمتد إلى بقيـة هاتين القارتين، ولا يمكن أن تمتـد. فإذا حدث توسع في إعطاء الامتيـازات، قل ما يمكن أن يكون للفرص الخاصة للوصول إلى الأسواق من تأثير على منطقة واحدة، وإذا بلغ هذا التـوسع حدا أكثـر مما ينبغي، فإن هـذه الفرص الخاصـة لن تساعـد على إبطاء مشكلة الهجـرة من المكسيك إلى الـولايات المتحـدة أو من شمال أفريقيـا إلى أوروبا. ومن أجل الإبقاء على أبنـاء المكسيك وشمال أفريقيا في ديارهم، يكـون من اللازم أن تحرص أمـريكـا وأوروبـا على أن تجيء وارداتهما منخفضـة الأجـر من تلك المنـاطق، بحيث تكون لـدى من يعيشون فيها فرص عمل، وبحيث يبقـون في ديارهم، ولكن ذلك يعني أن المناطق الأخرى المنخفضة الأجر في أفريقيـا وأمريكا اللاتينية لن تكون لديها إمكانات مماثلة للوصول إلى أسواق أوروبا وأمريكا.

وأفريقيا جنوبي الصحراء الكبرى، باستثناء جنوب أفـريقيا (وهو بلد له مشاكله السياسية الخاصة) هي المشكلة الاقتصادية في العالم. فإذا وهبك أحد إياها وجعلك دكتاتـوراً عليها، لكـانت الخطوة الـذكية الـوحيدة التي تستطيع أن تخطـوها هي أن تعيـدهـا إليـه. فـالحدود مـرسـومـة في الأمـاكن الخطـأ إذا أريـد تقليل العـداوات العرقيـة. والثورة الخضراء لم يقدر لها النجـاح في مناخ أفريقيـا وتربتها. ولا تـوجد في أفريقيـا حكومات قـوية مسلحة بـالكفاءة، ولم يكن هنـاك قط اقتصاد باستطـاعته مواكبـة المعدلات الحاليـة للنمو السكـاني في أفريقيـا. والتعليم والمهارات عنـد أدنى مستوى لهما في العالم. والديون ضخمة قياسـا بالقوة الشرائية، وإن كانت من الزاوية المطلقة أصغر كثيرا من الديون في أمريكا اللاتينية، كما أن حل مشكلتها أيسر، إذ إن الجانب الأكبر منهـا ديـون للحكومـات وليس لبنـوك القطـاع الخاص. وقد يكـون

لمتزامنة نقص المناعة المكتسب (الإيدز) لأفريقيا في القرن الحادي والعشرين نفس ما كان الطاعون الأسود لأوروبا في القرن الرابع عشر. كما أن تناقص دخل الفرد في الثمانينيات عرضة للتكرار في التسعينيات. وفيما يتعلق بالجنوب الأفريقي * فإن «العلم الكئيب» يسفر عن توقعات كئيبة.

الشرق الأوسط وجنوب آسيا

الشرق الأوسط هو ذلك الجزء من العالم الذي يمكن فيه للبعض، على الأقل، أن يكونوا أغنياء بسبب النفط. ويتوقف مدى هذا الثراء على الكيفية التي تقتسم بها ثروة النفط فيمابين مواطني الشرق الأوسط. فمن لا ينتجون النفط في المنطقة يجب أن يصنعوا البضائع ويقدموا الخدمات لمن يبيعون النفط. ويكون على إسرائيل أن تجلب إلى المنطقة التكنولوجيا، والصناعات متوسطة الأجر، والقدرات التنظيمية. ولكن لا شيء من ذلك يمكن أن يحدث ما لم تتم، وإلى أن تتم، تسوية النزاعات السياسية والعسكرية بين إسرائيل والعالم العربي.

ومهما يكن عدد البلدان أو حدودها الجغرافية الدقيقة، فإنه لايوجد في هذه المنطقة إلا اقتصاد متكامل صحي واحد. وإذ تنقسم دول المنطقة بعضها على بعض، ولا تقيم فيما بينها علاقات تجارية ذات وزن، فإن غالبيتها دول فقيرة، وستظل كذلك. فالتقدم العام رهين بالحلول الساسية والعسكرية.

أما جنوب آسيا فمشاكله مختلفة. فبعض البلدان، مثل فييتنام وكمبوديا، تواجه نفس المشاكل التي تواجهها بلدان أوروبا الشرقية، وهي كيف تستطيع دولة أن تفلت من العالم الثاني وتنتقل إلى العالم الأول؟ وهناك بلدان أخرى، من بينها ماليزيا وتايلند، يمكن أن تصبح النمور الصغيرة القادمة إذا استطاعت أن تحصل على موضع قدم لها في أسواق العالم الصناعي. ولكن ذلك افتراض بعيد. أما بورما وبنجلاديش فهما من أفقر بلدان العالم، وليس لهما دور يذكر في الشؤون الاقتصادية العالمية. ومن غير المرجح أن يتغير هذا الواقع.

---

* يطلق هذا التعبير على البلدان المحيطة بجنوب أفريقيا: ناميبيا، زيمبابوي، سوازيلند، بتسوانا، موزامبيق ـ المترجم.

وباكستان والهند وإندونيسيا بلدان ذات كثافة سكانية هائلة، وسيطرتها محدودة على معدلات النمو السكاني فيها، وتبدأ مسيرتها من دخل للفرد شديد الانخفاض، وتواجه مشاكل ضخمة فيما يتعلق بالمهارة والتعليم. كما تواجه أشد مشاكل الوصول إلى الأسواق قسوة. وتستطيع اليابان أن تعطي ماليزيا فرصة للدخول إلى سوقها دون حدوث اضطراب رئيسي في اقتصادها. فعدد سكان ماليزيا صغير بالمقارنة بعدد سكان اليابان. ولكن ليس هناك بلد يستطيع أن يعطي أيا من هذه البلدان الثلاثة فرصة مفتوحة للدخول إلى سوقه دون أن يكون مستعداً لإجراء إعادة تكييف هيكلية في الداخل. فصناعات مثل المنسوجات قد يتعين أن تخرج من دائرة الأعمال. غير أنه لا أحد في العالم المتقدم مستعد الآن لإجراء التعديلات الهيكلية التي يلزم إجراؤها إذا قدر لهذه البلدان الثلاثة أن تنمو سريعاً.

من سينجح في اكتساب الثروة؟

تخلق التكنولوجيا الحديثة في آن واحد ميزات ومعوقات لبلدان العالم الثالث. فرأس المال والتكنولوجيا يتدفقان إليها بسهولة أكثر، ولكن موادها الأولية أصبحت أقل قيمة. والطب الحديث يخلق الانفجارات السكانية التي تمكنت قلة من هذه البلدان من احتوائها. وهذه القلة هي التي تعد اليوم البلدان حديثة التصنيع (NICs).

وبعد مائة عام من الآن قد يكون هناك بلد أو اثنان من البلدان الحديثة التصنيع على قائمة أغنى عشرين بلدا في العالم. ويرجح أن تكون الدولة المدينة سنغافورة المرشح المحتمل نجاحه إذا سمحت لها البلدان المجاورة بأن تكون عاصمة لذلك الجزء من العالم، وإذا استطاعت هذه البلدان أن تحقق نجاحاً معقولاً في نموها الاقتصادي. ولكن سنغافورة هي في الحقيقة مدينة وليست دولة. وربما تعين ألا تؤخذ في الحسبان كنجاح وطني، وإذا أريد أن تؤخذ في الحسبان لوجب أن تكون ضمن أغنى عشرين دولة في العالم.

وفي القرن العشرين لم يسمح نادي الرجل الغني إلا بدخول عضو صناعي جديد واحد ـ هو اليابان. وقد لا تكون هناك مفاجأة كبيرة إذا لم ينضم إليه أي أعضاء جدد خلال القرن الحادي والعشرين.

الهوامش

(١) ثيلما لايـزنـر One Hundred Years Of Progress (لندن : مطبـوعات مجلة ذي إيكـونومست، ١٩٨٩)، الصفحة ٧٦ .

(٢) جون ريدنج South Korea to Allow Foreign Share Ownership ، في جريدة ذي فاينانشيال تيمس . عدد ١٧ يونيه ١٩٩١ ، الصفحة١ .

(٣) صنـدوق النقـد الـدولي China : Economic Reform and Macroeconomic Management يناير ١٩٩١ «واشنطن : صنـدوق النقد الدولي ١٩٩١» They Couldn's Keep It Down في مجلة ذي إيكونوست، عدد يونيه ١٩٩١ ، الصفحة ١٥ .

(٤) صنـدوق النقد الـدولي، International Financial Statistics,Year book 1990 «وتشمـل واشنطن : صندوق النقد الدولي، ١٩٩٠) الصفحتان ٢٨٧ ـ ٢٨٩ .

(٥) روبرت ويد ، Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asian Industrialization (برنستــون، نيـوجـرسي : إدارة النشر بجـامعـة بـرنستن، ١٩٩٠)، الصفحة ١ .

(٦) A Survey of Hong Kong : Weighing the Odds في مجلة ذي إيكـونومست، عدد ٣ يـونيه ١٩٨٩ ، الصفحة ٥ .

(٧) Contending Approaches to the Political Economy of Taiwan إعداد إدويـن أ . ونكلر، سوزان جرينهالغ «نيويورك : جامعة كولومبيا، N.Y M.E Sharpe : 1988)

(٨) تقـريـر مجلس التخطيط الاقتصـادي والتنميـة لعـام ١٩٨٨ (جمهـوريـة تـايـون : لجنـة التنميـة الاقتصادية ١٩٨٨) الصفحة ١ .

(٩) مجلس الإنتـاجية في سنغـافورة Productivety : The Key to Higher Standard of living) سنغافورة : حكومة سنغافورة ١٩٩٠) الصفحة١ ، The Net Lap (سنغافورة، حكومة سنغافورة ١٩٩١)، الصفحة ١ .

(١٠) The Incredible Shrinking Deficit في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٥ أغسطس الصفحة ٥٧ .

(١١) At Survey of the Yen Baock: Together Under the Sun في مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٥ يونيه الصفحة ٥ . تاكاشي نوتجتشي، في العمل الجماعي The Pacific Region Challenges to Policy and Theory «كمبردج، مساشـوستس : الأكاديميـة الأمريكيـة للعلوم السيـاسية ، سبتمبر ١٩٨٩) الصفحة ٤٨ .

(١٢) Asian Tigers Discover Japan is Still King of the Jungle في جريـدة ذي فاينـانشيال تيمس، عدد ١٥ مارس ١٩٩١ ، الصفحة ٦ .

(١٣) Too Tough on Knitwear ، في مجلة ذي جابان إيكونوميك جورنال، عدد ١٣ نوفمبر ١٩٩٠ الصفحة (١٠).

(١٤) جورج و. لانداو ، جـوليوفيو، أكيوهـوسوز Latin America at a Crossoads تقـرير اللجنـة الثلاثية رقم ٣٩ أغسطس ١٩٩٠ (نيويورك : اللجنة، ١٩٩٠) الصفة١ .

(١٥) ألبرت فيشلو Latin America Failure Against the Backdrop of Asiens auccess Pacific Region في الصفحة ١١٧ .

(١٦) لورانس هوايتهد، Tigers in latin America ، في The Pacific Region الصفحة ١٤٢ .

(١٧) فرنانـدو فاجينزيلبر، Growth and Equity via Austerity and Competitiveness, في The Pacific Region، الصفحة ٨٠ .

(١٨) بنيامين ج . كوهين What Ever Happened to the LDC Dept Crisis? في عدد مايو / يونيو ١٩٩٠ ، الصفحة ٤٧ .





الفصل السابع

مشاكل موجعة

في الثمانينيات واجهت غالبية بلدان العالم تباطؤاً في النمو، وارتفاعا في البطالة، وانخفاضا في مستويات المعيشة. ولم يكن مبعث هذا الأداء السيىء ضربة من سوء الحظ، وإنما كان نتاج عدد من المشاكل الموجعة ذات الطابع المشترك، والتي نشأت جميعا من اقتصاد عالمي تجاوز علاقاته التعاونية في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، والتي تطلبت جميعها تطوير أشكال جديدة من التعاون الكوني إذا أريد التوصل إلى حلول لها[1].

النزعة البيئية الكونية

من المشاكل الرئيسية التي تتطلب عملا تعاونيا مشكلة الحفاظ على البيئة الكونية وتحسينها. فعندما رسمت معالم اقتصاد ما بعد الحرب العالمية الثانية لم تكن النزعة البيئية قضية مطروحة، ولكن الآن يلزم بناء مؤسسات يعهد إليها بمعالجة المشاكل البيئية الكونية، وتكون وثيقة الارتباط بمن يعملون على تشجيع النمو الاقتصادي، إذ إن التلوث وصيانة الأنواع الحية يتصلان اتصالاً لا ينفصم بالتنمية الاقتصادية. ومرجع هذا الاتصال أن الأسواق تضع أسعاراً غير صحيحة لتكاليف التلوث ولا تحدد قيمة للقضاء على الأنواع الحية.

فبالنسبة لمن يعمل في الاقتصاد تعتبر البيئة مكانا يمكن فيه التخلص من النفايات دون تكلفة. والتلوث الذي يحدثه أي فرد ليس له تأثير ملحوظ في بيئته الفردية. ونتيجة لذلك فهناك حافز لجميع البلدان على إحداث التلوث بدلا من أن تتحمل تكاليف إنتاج سلعها أو خدماتها بطريقة غير ملوثة للبيئة. ولكن إذا تجمعت كل أفعال الأفراد، فإن كل فعل ملوث يصبح أمرا يعتد به! والمشكلة هي رسم معالم اقتصاد عالمي تستطيع فيه مستويات المعيشة أن تتحسن بسرعة، ولا يحدث فيه تلوث مع ذلك.

إن حفظ الأنواع الحية، مثل محاولة إنقاذ البومة المرقّطة في الجزء الشمالي الغربي من أمريكا المطل على المحيط الهادىء على الرغم من احتجاجات من يقومون بقطع الأشجار، لا يتجلى في الحساب الاقتصادي لصنع الأخشاب، إذ إن هناك حافزا للجميع على أن يفعلوا ما يحلو لهم، وأن يدعوا غيرهم يعنى بالتنوع البيولوجي وأن يدفع ثمنه. فمن يقطعون الأشجار التي عمرت طويلا يعرفون أن عملهم سيكون مهددا إذا ما تم الحفاظ على الأشجار حرصا على البومة المرقطة. ولا أحد يعرف قيمة التنوع البيولوجي في المستقبل، وليست هناك سوق يمكن شراؤه منها.

والنزعة البيئية هي من حيث المبدأ مجال ينبغي أن يعمل فيه معا الاقتصاديون المحترفون وعلماء البيئة المحترفون، ومع ذلك فعلى امتداد الأعوام الخمسة والعشرين الماضية لم يكن هناك فريقان أشد منهما كراهية من أحدهما للآخر. وحتى عندما يكون كل منهما في البدء متعاطفا مع الأهداف التي يسعى إليها الآخر، فإنهما يستطيعان بالكاد الجلوس إلى مائدة واحدة، والكراهية هنا ليست نظرية. فالاقتصاديون لا ينكرون صحة الهموم البيئية، وينظرون إلى البيئة النظيفة باعتبارها أحد النواتج الاقتصادية العديدة المرغوب فيها، ويتحدث الاقتصاديون عن «تحويل الأمور الخارجية إلى أمور داخلية». وهم يعنون بذلك أن الإنتاج ينبغي ترتيبه بحيث يلزم من يشترون السلع بأن يدفعوا التكلفة الكاملة لإنتاج تلك السلع بطريقة لا تلوث البيئة. فإذا كان هناك ما يبدو أنه اتفاق نظري، فلماذا إذن الكراهية؟

وعلى الرغم من أن البيئة النظيفة هي ناتج اقتصادي مرغوب فيه من منطلق النظرية الاقتصادية، فإنها مجرد ناتج واحد ضمن نواتج اقتصادية كثيرة مرغوب فيها، وليس من الواضح أن لها أولوية متقدمة. فقد تكون هناك نواتج اقتصادية أخرى أكثر قيمة من البيئة النظيفة، ويجدر امتلاكها حتى إذا كان ذلك يعني بيئة غير نظيفة. وذلك تفكير صائب لدى الاقتصاديين، ولكنه لدى علماء البيئة كفر وهرطقة.

ويتعلق جزء آخر من المشكلة بالمعتقدات المختلفة بشأن استخدام القواعد والنظم في مقابل الحوافز، ويعتقد الاقتصاديون أن الحوافز لها مفعولها. وإذا أرغم الناس على أن يدفعوا ما يسمى «غرامة على النفايات» عندما يتسببون في التلوث، فإنهم سيلوثون أقل، وإذا كانت الغرامة مرتفعة بما فيه الكفاية، فإنهم لن يلوثوا

على الإطلاق. والـدول التي لديها قوانين تلـزم بتسليم الزجـاجات الفارغـة لا تكون لديها زجـاجات ملقاة تسبب قـذارة حدائقها وطـرقها العامـة، وعلى النقيض يعتقد الاقتصاديون أن قوانين الحظر ضد التلوث لن يكون لها من أثر أكثر مما كان لها في منع الناس من تناول الخمـور في وقت سريان قانون منع صنع الخمـور ونقلها وبيعها. إن ضرائب الخمور يمكن تحصيلها، ولكن الأمر بعدم تناول الخمور لا يكون له أثر.

وغالبا ما يعتقد علماء البيئة أن الحوافـز ليس لها مفعول. فالشركات والأغنياء سيدفعـون ويمضون في تلـويث البيئـة، والأمر الأكثـر أهمية هـو أن علماء البيئة ليسـوا مهتمين فقط بكفـاءة القوانين والنظم البيئيـة الحاليـة، بل يـريدون إقنـاع الآخرين بالانضمام إليهم سياسيا. وفي هذا السبيل يكون لقوانين «لا تفعل كذا» دور مهم في تشكيل المعتقـدات وجـذب المؤيـديـن، ويمكن إقنـاع كثيرين من علماء البيئة بـالكفاح من أجل قوانين تقضي بمنع تلـوث البحار، ولكن لا يمكن إقناع غير قلة منهم بـالكفاح من أجل فرض ضريبة مقـدارها واحد في المائة على إغراق النفايات الضارة في البحار.

ويكاد الاقتصـاديون بحكـم طبيعة اهتماماتهم أن يـركزوا على السلـع والخدمات بوصفها المحور الرئيسي للاهتمام، معتبرين البيئـة قضية ثانوية، على حين يرى علماء البيئة العالم في اتجاه عكسي تماما. فالبيئـة النظيفة هي القضية الرئيسية، على حين أن زيادة السلع والخدمات قضية ثانوية.

الاقتصاديون مثلا يعتبرون توليـد الكهرباء ناتجا مرغوبا فيه بشـدة، ويعرفون أنه أيا كانت طريقـة توليدها فستنشأ عنها المشاكل البيئـية. وإذا استخدم الفحم تكون المشكلة هي الأمطار الحمضيـة وإعادة ملء حفر المناجم المفتوحة، والطـاقة النووية تؤدي إلى أخطار الإشعاع، والطـاقة الكهربائية المائية تغـرق الوديان. وإذا استخدم النفط أو الغاز الطبيعي فستنتج بعض نفـايات شديـدة السمية (الزرنيخ مثـلا) أثناء صنع الخلايا الشمسية، وتعتبر المجمعـات الشمسية تكنولوجيا شـديدة الاستخدام للموارد وتتطلب حيـزا ضخما وكميات هائلة من النحاس، كما أن كـل تقنية متصورة لإنتاج الكهرباء تنتج نفايات، وكل تقنيـة متصورة تقتل الناس، ولكن المزايا الناشئة عن الكهرباء تفوق مضارها.

وعلى خلاف ذلك يركز علماء البيئة على الأمطار الحمضية أو نفاد الموارد الطبيعية أو الإشعاع، ويعتبرون توليد المزيد من الكهرباء أمرا ثانويا، ويعتقدون أن الحفاظ على البيئة يمكن أن يؤدي إلى استخدام كهرباء أقل دون أي انخفاض ملحوظ في مستويات المعيشة، ولكن الاقتصاديين يرون أن ذلك مستحيل ما لم يكن الناس مفتقرين إلى الكفاءة والعقلانية في سلوكهم وهو الأمر الذي يؤمن به علماء البيئة ويرفضه الاقتصاديون.

ومن وجهة نظر علماء البيئة فإن من يضارون من النفايات السامة ينبغي أن يحصلوا دائما على تعويض، حتى إذا لم يكن المسؤولون عنها يعلمون وقت حدوثها أنها سامة. وينظر الاقتصاديون إلى الخسائر البيئية على أنها مجرد عنصر واحد ضمن عدد كبير من العناصر العشوائية التي تقلل الدخل الشخصي، وليس هناك ما يميز الخسائر البيئية عن غيرها.

والاقتصاد في الأساس يتطلع إلى الأمام، فالأسعار يجب أن تحدد لجعل الاقتصاد يسير بكفاءة في المستقبل. وهذه الأسعار ينبغي أن تشمل رسوما لضمان أن يكون التلوث الحالي تحت السيطرة، ولكنها ينبغي ألا تشمل رسوما لتنظيف الماضي (لا ينبغي مثلا فرض ضرائب لدعم «الاعتماد الكبير» لتنظيف مواقع النفايات السامة القديمة التي توفي المسؤولون الفعليون عنها منذ فترة طويلة، وأصبحوا خارج مجال الأعمال». وينبغي أن يكون الإنفاق على هذه الأنشطة من الإيرادات الضريبية العامة، لأنه إذا تحملت أسعار اليوم خطايا الماضي فسيكون ذلك تشويها لكفاءة آلية الأسعار وجمالها.

ولا يشغل علماء البيئة بالهم بجمال اقتصاد السوق الحرة. فالبيئة الخضراء جديرة بما هو أكثر من نقود خضراء، وفيما يتعلق بخط الأساس الشهير (وهو تعبير يحبه الاقتصاديون ويكرهه علماء البيئة)، فإن توقيع معاهدة سلام بين الطرفين أقل احتمالا من توقيعها بين إسرائيل وجيرانها العرب[٢]. ولكنها ينبغي أن توقع.

ومع كثرة الكوارث البيئية المحتملة والموجودة ـ ثقوب الأوزون في أنتاركتيكا وربما في القطب الشمالي أيضا، والأمطار الحمضية في نيو إنجلند والسويد، والاحترار العالمي (ارتفاع درجة حرارة العالم)، وتدمير الغابات الاستوائية المطيرة ـ

يكون من الحكمة أن نتـذكر أن هذه الأوضاع يمكن أن تتحسن إذا كـانت لدينا الإرادة لكي نفعل ذلك، فنحن لا نعيش في تراجيـديا بيئية إغريقيـة تتحدد فيها النتيجة مسبقا، بصرف النظر عما يفعله أبطالها.

وقد كنت أخيرا في بالتستان، وهي منطقـة في أقصى شمال باكستان، على حدود الصين، وهي مقر بعض جبـال العالم الضخمة (ومن بينهـا جبل جودوين أوستن ـ المعروف أيضا بـ K2)، وتوصف عادة بأنها صحراء رأسية، وليست هناك حياة نباتية على الجبال، فيما عدا زراعة مروية تستخدم المياه الناتجة عن ذوبان الجليد الموجود على قمم الجبال. وكانت أول زيارة أقـوم بها لهذه المنطقة في عام ١٩٧٢ . كانت الأشجار عندئذ قليلـة للغاية ومتباعـدة جدا بعضها عن بعض. أمـا في عام ١٩٨٩ فإن المرء يرى عـالما شديد الاختـلاف. ففي العواصم الاقليميـة مثل سكاردو يوجـد بحر من الخضرة، وتنمـو الغـابـات حيث لم تكن تنمـو أبدا مـن قبل. وعند حـافـة المدينـة يستخدم الري لزيادة مساحة الغابات، وفي القرى البعيدة عند نهاية الطريق يمر المرء على مشاتل صغيرة تـزرع فيها الأشجار كي تنقل بعـد ذلك إلى مناطق أخرى عنـدما يشتد عودهـا. وكثيرا ما تحاط هذه المشاتل بأسوار وبـوابات مغلقة، حتى وإن يكن من السهل عبور الأسوار الطينية المحيطة بها. فالبوابات المغلقة هنا هي رمز لقيمة ما بداخلها أكثر من كونها عائقا فعالا أمام من يريد أن يسرق شجرة صغيرة.

وهـذا التغيير لم يحدث عفويـا، وإنما حـدث لأن الهولنديين كـانـوا يستخدمـون الأموال التي يقـدمونها كمعـونة أجنبيـة لتوسيع المساحـات التي يمكن ريها، بحيث يستطيع المزارعـون أن يزرعـوا الغابـات دون أن يضطروا إلى أن يقتطعـوا من المساحـة المخصصة لإنتـاج الأغذية. وهم باستخـدامهم لهذه الأموال جعلوا زراعـة الأشجار أكثر ربحا. وسرعان مـا تعلم الفلاحون الأميون أن هناك أموالا يمكـن كسبها بزراعة الأشجار. ويستطيع الهولنـديون أن يزهوا بـأن الأموال قد أنفقت بصورة جيـدة. فقد أصبحت بالتستان أفضل حالا بوضوح، والهولنـديون بدورهم أصبحوا أفضل حالا. فكل شجرة تساعد على جعل غلافنا الجوي أفضل.

وتعد الأنشطـة الهولنديـة إدانة غير مباشرة لأمـريكا. فمنـذ بضعة أعـوام قادت الولايات المتحـدة حملة لحمل جميع بلدان العـالم المتقدمـة على التعهـد بإعطاء واحد

في المائة من الناتج القومي الإجمالي للمساعدة الاقتصادية الخارجية. وكان الهولنديون عند وعدهم، ولم تكن أمريكا كذلك. فهي اليوم تعطي المعونة الخارجية قرابة ٢, ٠ في المائة من ناتجها القومي الإجمالي، ولكن الجانب الأكبر من هذه المعونة يذهب إلى إسرائيل ومصر وتركيا وباكستان، حيث هي من الناحية الفعلية معونة عسكرية من الباب الخلفي، وفي غضون وقت قصير إلى حد ما تحولت أمريكا من كونها أكثر البلدان سخاء إلى أقلها سخاء. والطريقة التي ننظر بها نحن الأمريكيين إلى أنفسنا (كأسخياء) هي انعكاس للماضي - وليس للحاضر.

ولكن إذا أراد المرء أن يكون عنيدا، فإن هناك مشكلة عنيدة ينبغي إيجاد حل لها. فالغابات الاستوائية المطيرة يمكن أن تولد الغلاف الجوي الذي نحتاج إليه للبقاء على قيد الحياة، ولكن اقتلاع أشجارها يعد عملا رشيدا من الناحية الاقتصادية بالنسبة للبرازيليين والأندونيسيين والصينيين. فلا أحد يدفع مقابل الهواء النظيف، ولكن الناس يدفعون بالفعل مقابل البرتقال أو لحم البقر، ولدى سكان تلك البلدان كل الحق في أن يقطعوا أشجار غاباتهم وأن يحولوها إلى بساتين برتقال وأراض للرعي كي يصبحوا أغنياء.

وفي النهاية سيكون على العالم الصناعي الغني أن يفعل ما فعله الهولنديون في بالتستان على نطاق أكبر كثيرا في مناطق الغابات المطيرة الاستوائية. فالهولنديون جعلوا زراعة الأشجار أكثر ربحا لأهل بالتستان من أي شيء آخر، وسيكون على الجزء الغني من العالم أن يدفع ريعا مقابل الغابات المطيرة بحيث تصبح هذه الغابات نشاطا أكثر ربحية من قطع أشجارها.

إن البشر ليسوا معتادين على أن يدفعوا مقابل الحصول على هواء صالح للاستنشاق، وغلاف جوي يسمح لهم بالسير في الهواء الطلق دون أن يصابوا بسرطان الجلد، ولكنهم سيتعلمون كيف يفعلون ذلك، وسيدفعون للفقراء كي يزرعوا الأشجار، ليس لأنهم أسخياء، ولكن لأنهم يريدون أن يستنشقوا هواء نظيفا.

والمشكلة الرئيسية هي الثغرة الزمنية. فعندما يتحول شيء، مثل الهواء، من بضاعة مجانية إلى بضاعة باهظة التكلفة، لا أحد يريد أن يواجه هذا الواقع، وإننا نحب جميعا أن نرجع إلى الوراء، إلى الأيام القديمة الرائعة، عندما لم يكن علينا أن

نشغل بالنا بالهواء النظيف، أو أن ندفع ثمنا له، ولكن الحنين إلى الماضي لا يحل المشاكل، وإذا كنا نريد هواء نظيفا بعد ثلاثين عاما من الآن، فتلك الأشجار ينبغي أن تزرع اليوم.

إن البيئة السليمة جزء مهم من مستوى المعيشة المادي لأي إنسان(٣). ولكن البيئة السليمة لا توفرها إجراءات يتخذها بلد واحد بمفرده(٤). فالاحترار العالمي، والزيادة المفرطة في ثاني أكسيد الكربون في البيئة، وثقب الأوزون في أنتاركتيكا، والكميات الضخمة من الفلوروكربون في الغلاف الجوي، ليست مشاكل يمكن السيطرة عليها أو علاجها في أي بلد واحد، ولذلك سيتعين التوصل إلى حلول تعاونية(٥).

وإذا أنا أحرقت وقودا أحفوريا أقل، ولم يكن جاري يأبه على الإطلاق بحفظ الطاقة، فأنا أتحمل ما قد يكون تكلفة باهظة دون منفعة مقابلة. وإذا كانت هناك حاجة إلى أشجار أكثر في غابات العالم المطيرة لمنع درجات الحرارة من الارتفاع، فإن الأشجار لن توجد إلا إذا كان هناك من يجعل زراعة الأشجار أكثر ربحا من قطعها. وإنه ليس من الإنصاف، ولا من الكفاءة، ولا من المرجح، أن يكون بالوسع إقناع من يملكون الغابات المطيرة بأن يواصلوا طواعية (بلا مقابل) تزويد بقية العالم بكميات كافية من مزيلات ثاني أكسيد الكربون. فمن لديهم مستويات معيشة مادية عالية سيكون عليهم أن يدفعوا إذا كانوا يريدون مستوى بيئيا عاليا يتماشى مع كل ما يمتلكونه.

وكما يؤكد البرازيليون كثيرا عندما يقطعون أشجار غاباتهم، فإنهم لا يفعلون أكثر مما فعله آخرون في أوهيو منذ مائة عام. والفرق بطبيعة الحال أن أشجار الغابات البرازيلية أكثر فعالية وكفاءة كمزيلات لثاني أكسيد الكربون من الأشجار التي كانت قائمة في أوهيو، إذ إن الأشجار البرازيلية مغطاة بالأوراق طوال العام. وإذا كان العالم بحاجة إلى الأشجار، فإن استخدام الدخل الذي تحقق في أوهيو لدفع تكاليف زيادة عدد الأشجار في البرازيل يكون أكثر كفاءة من إعادة أوهيو إلى إنتاج الأشجار.

ويمكن عمل ذلك بسهولة عن طريق استخدام الأقمار الصناعية لقياس

مساحة الغـابات المطيرة في البرازيل، ثم دفع ريع سنوي للبرازيل مقـابل غاباتها يكون عاليا بما يكفي لأن تكسب عن طريـق زراعة الأشجار أكثر مما تكسب عن طريق قطع الأشجار وتربية الماشية. إن أنظمة من قبيل استئجار الغابات المطيرة البرازيليـة تتطلب منظمات حكوميـة تعـاونية، وبسبـب مشاكل «الحصـول على المكسب مجانا»، فإن هذه المؤسسات تحتـاج إلى السلطة لفرض الضرائب اللازمة لصون البيئة العالمية.

وثمة قضايا مثل الاحترار العالمي لن يكون حلها سهلا لأنها من النوع الذي تظهر آثاره بعد وقت طويل (فثاني أكسيد الكربون الذي يطلق في الجو اليوم سيؤثر في مناخ العالم بعد خمسين عاما من الآن). وفي الوقت الـذي يكون واضحا فيه وضوحا مطلقا أن الاحترار العالمي يحدث سيكون الأوان قد فـات لعمل أي شيء بشأنه. وفي الوقت نفسه ليس ثمة معنى لأن يقلب كل شيء رأسـا على عقب، ولأن تنفق أموال ضخمة على مشكلة غير قائمـة، وسيكون هناك من يقـولون انتظروا(٦)، بقـدر من يقولـون اعملوا(٧). والجواب السليم هو عمل ما يكون له معنى، بصرف النظر عما إذا كانت توجد، أو لا تـوجد، مشكلة طويلة الأجل لاحترار عـالمي غير محدود. وفي الولايات المتحدة يعني ذلك فـرض ضريبة عاليـة على البنزين ــ وهو إجراء معقـول على ضوء مشاكل ميزان المدفـوعات والمخاوف من حدوث نقص في إمـدادات النفط الأجنبية، وعلى أساس عالمي يبدو صون الغابات المطيرة عملا معقولا.

وفي النهايـة فإن البيئة الجيدة تعني قدرة الأرض على حمل البشر. فـاستخدام كل شيء والاستغناء عن أي شيء، يتناسبان تناسبا مباشرا مع عدد الناس الذين يقطنون الكوكب. وكم من البشر تستطيع الأرض الجيدة أن تحملهم في راحة؟ الإجابة تتوقف على ما يراه الناس من أساليب مثلى للحياة.

وإذا كان لـدى سكان العـالم إنتاجية السـويسريين، وعادات الاستهـلاك لدى الصينيين، وغرائز المساواة لدى السويـديين، والانضباط الاجتماعي لدى اليابانيين، عندئذ سيكون باستطاعة كوكب الأرض أن يعول أضعاف سكانه الحاليين دون تلوث مفرط أو حرمـان لأي فرد. ومن الناحية الأخـرى إذا كان لدى سكان العـالم إنتاجية تشاد، وعادات الاستهلاك عند الأمريكيين، وغـرائز المساواة عند الهند، والانضباط

الاجتماعي عند يوغوسلافيا، فلن يكون باستطاعة كوكب الأرض في أي مكان أن يعول مايقرب من عدد سكانه الحاليين، ومن سوء الحظ أن معظم البشر يقعون في فئة أمريكا ـ الهند ـ تشاد ـ يوغوسلافيا.

ويمكن أن نرى الترابط الوثيق بين عدد من تستطيع منطقة معينة أن تعولهم وأساليب الحياة المتوقعة فيما كان يعرف في بداية الستينيات بأنه مشكلة «الحد الغذائي الأدنى». فما أدنى مقدار من النقود كان يلزم لشخص بالغ أمريكي لشراء غذاء متوازن لمدة عام؟ كان مما أثار دهشة الاقتصاديين إلى حد ما أن يتبينوا أنه من الممكن شراء غذاء متوازن مقابل ما كان عندئذ ٧٩ دولارا في العام، وما يصبح اليوم ٢٨٣ دولارا. غير أن ذلك الغذاء كان يتكون من وجبات تعتمد بدرجة كبيرة على فول الصويا ودهن الخنزير، ومقدار من عصير البرتقال والكبد يكفي بالكاد للتزود بالمعادن والفيتامينات والبروتينات المفتقدة في فول الصويا ودهن الخنزير. وإذا أراد أحد أن يأكل نباتات مغذية، ولكنها لا تؤكل عادة، مثل الهندباء البرية، فإن الحد الغذائي الأدنى كان يمكن الحصول عليه بثمن أقل. وقد أجريت حسابات مماثلة للحرارة واتساع المكان، ويقدم الإسكيمو دليلا ملموسا على أنه لا يلزم الكثير من أي منهما. وإذا أراد الناس أن يعيشوا بأرخص أسلوب يتماشى مع أجل متوسط عادي للحياة، فلن يحتاجوا إلى الكثير من السلع والخدمات، وستكون طاقة الأرض على الحمل كبيرة جدا.

غير أن المسألة ليست ما هو ممكن اقتصاديا، وإنما ماهو مقبول اجتماعيا. فهل معظم الناس على استعداد لقبول الافتراضات المتعلقة بالحد الغذائي الأدنى ـ وهي أنه لا ينبغي أن يكون لدى أحد شيء أكثر أو أقل مما يحتاج إليه كي يعيش وجودا صحيا؟ الإجابة بوضوح هي النفي، وأن عدم الاستعداد هو القيد الحقيقي على سكان العالم. ومن أجل تحسين أساليب حياتهم، فإن من «لديهم» يكونون على استعداد لأن يروا من «ليس لديهم» يعيشون من غير هذا التحسين.

وهذه المواقف يمكن بطبيعة الحال أن تتغير. وتتوقف المعتقدات بشأن ماهو مقبول على الظروف، وهي تتغير ببطء بمرور الوقت، حسب كثافة السكان. فاليابانيون مثلا يعيشون في وحدات سكنية مزدحمة يعتبرها الأمريكيون صغيرة بدرجة تقبض الصدر،

واليابانيون إذ يرون كيف يعيش بقية العالم الغني، يتزايد السخط بينهم، ولكنهم كانوا حتى وقت قريب مهيئين اجتماعيا لقبول أحياء معيشية مزدحمة. غير أن أسلوب الحياة المزدحم لم يفرض عليهم فجأة، بل تطور هذا الأسلوب ببطء على امتداد قرون من واقع الضرورة في بلد كان سكانه يزدادون بما يقارب خمسة أمثال الزيادة في سكان كاليفورنيا في منطقة بالحجم نفسه تقريبا. ولو أن سكان كاليفورنيا ازدادوا ببطء بخمسة أمثال زيادتهم الفعلية لكان أسلوب الحياة المقبول في كاليفورنيا أيضا قد تغير، ولاختفت حدائق الضواحي، وحمامات السباحة الخاصة. ومع ذلك فإن اليابانيين لديهم مستوى معيشة مادي مرتفع، ولكنه شديد الاختلاف عن مستويات المعيشة الأمريكية، ومع درجة عالية من الانضباط والتنظيم الاجتماعيين يمكن للعالم أن يتكيف مع أي عدد من السكان شريطة أن ينمو هؤلاء السكان ببطء كاف.

ومن الناحية الواقعية يعتبر النمو البطيء في سكان العالم ضروريا لكل من التنمية الاقتصادية والبيئية. فلا النمو الاقتصادي ولا الانضباط الاجتماعي يمكن أن يلاحق نموا سريعا في السكان. والمشكلة هي كيفية التوفيق بين هذا وذاك.

وكلما زاد ثراء البلد، تباطأ معدل النمو السكاني فيه، ويوجد لدى اليابان ومعظم أوروبا معدلات للزيادة السكانية أدنى مما هو ضروري للاحتفاظ بثبات سكاني. فأكثر الناس قدرة على إعالة الأطفال هم أقلهم إنجابا، وما يبدو على السطح كأنه مفارقة ليس كذلك في الواقع، ففي البلدان الغنية يدرك الآباء أنهم إذا أرادوا التمتع بمستوى معيشة عالي الاستهلاك، وإذا أرادوا أن يعطوا أطفالهم أسلوب حياة لا يقل عن مستواهم، فإنهم لا يستطيعون أن يعولوا أطفالا كثيرين. أما في البلدان الفقيرة فإن الأطفال لا يعدون عبئا، إذ لا يخطط أي منها لإجراء الاستثمارات اللازمة لأن يصبح بلدا غنيا. غير أن عدم إجراء هذه الاستثمارات يعني أنه ليست هناك فرصة لأن يعيش أبناؤها في بلد غني.

وفي البلدان الريفية الفقيرة يكون الأطفال في وقت الغرس والحصاد عناصر إنتاجية في سن مبكرة كثيرا بالنسبة لأقرانهم في العالم الصناعي. والأكثر أهمية أن الأطفال هم نظام المعاش التقاعدي للعمر المتقدم في البلدان الفقيرة. وبينما كنت أعمل

في باكستان منذ عشرين عاما أخبرني أحد الفلاحين ذات يوم لماذا كان عليه أن ينجب ١٧ طفلا. أولا، أن لديه في الحقيقة تسعة أطفال فقط، إذ إن ثمانية سيموتون قبله.

ثانيا: أن لديه في الحقيقة ثلاثة فقط، إذ إن ستة آخرين سيكونون فقراء لدرجة يعجزون معها عن العناية به عندما يتقدم به العمر.

ثالثا: أن لديه في الحقيقة ابنا واحدا فقط، إذ إن اثنين من الثلاثة الأغنياء بدرجة تكفي لرعايته في عمره المتقدم سيكونان وضيعين وأنانيين وسيرفضان أن يفعلا ذلك. ونتيجة لذلك أنه إذا أراد ألا يتضور جوعا في عمره المتقدم، فإنه يلزم له سبعة عشر طفلا على الأقل.

وبينما لا ينمو السكان سريعا سواء في العالم الأول أو العالم الثاني، فإن النمو السكاني السريع في العالم الثالث يخلق مشاكل للعالم الأول. فتوليد الكهرباء في الصين عن طريق حرق الفحم الحجري يمكن أن يحول طوكيو إلى بحر من الأمطار الحمضية، ومع وسائل النقل الحديثة يكون من الواضح أيضا أن غالبية بلدان العالم الأول قد فقدت السيطرة على حدودها. وحيث توجد فروق ضخمة في الدخل بين مناطق متجاورة (أمريكا/ المكسيك، جنوب أوروبا/ شمال أفريقيا) يجد البشر طريقة للانتقال. وإذا أراد بلد أن يستمر عضوا في العالم الأول، فلا يكون أمامه عندئذ من خيار سوى إجراء الاستثمارات الضرورية في هؤلاء المهاجرين الجدد وأبنائهم، ولكن ذلك يؤدي إلى تخفيض مستوى معيشة من يعيشون بالفعل في البلد كما لو كانوا هم أنفسهم قد أنجبوا أطفالا أكثر.

والأغنياء في الخارج لا يستطيعون إرغام الفقراء في الداخل على أن تكون لديهم أسر أصغر، ولكن الأغنياء في الخارج يمكنهم أن يركزوا معونتهم الاقتصادية حيث تحقق أفضل النتائج. فتقديم المعونة إلى بلدان ذات نمو سكاني سريع يعد مضيعة للوقت. فهي لا تستطيع أبدا رفع مستويات المعيشة مهما بذلت من جهد أو قدمت لهم المساعدة. وينبغي تركيز المعونة الاقتصادية الأجنبية على البلدان المتخلفة التي يتزايد سكانها بأبطأ معدل، أو التي تبذل فيها أفضل الجهود لتقليل معدلات النمو السكاني. وعمل أي شيء آخر يعد تبديدا لموارد محدودة في مهمة لا رجاء من ورائها، وما لا تستطيع ألمانيا واليابان والولايات المتحدة أن تنجزه ـ أي أن تصبح غنية على حين يزداد سكانها بسرعة ـ لا يستطيع أي بلد آخر أن ينجزه.

الخلل التجاري الهيكلي

إن العجز التجاري في الولايات المتحدة والفائض في اليابان وألمانيا (كل منهما في الأساس انعكاس للآخر) يولدان قوى اقتصادية جاذبة مماثلة لقوى الثقب الأسود في الفضاء. فالثقوب السوداء يعتقد أنها موجودة حيث لا يبدو شيء موجودا ـ حيث كل ما يدخل يختفي. والقوى الجاذبة تكون قوية داخل الثقب الأسود لدرجة لا يستطيع معها حتى الضوء أن يخرج ـ ومن هنا جاء اسمها. ونظرا لأن أحدا لا يستطيع أن يبتكر طريقة لزيارة ثقب أسود ليقول لنا ما يجد هناك، فإن مايحدث في الثقب الأسود ينبغي استخلاصه مما لا يمكن أن يرى، وبسبب القوى الجاذبة الكثيفة، يعتقد إنه طرأ تغير أساسي على طبيعة المادة نفسها.

وكذلك الحال إلى حد كبير مع الخلل التجاري الهيكلي الجاري. فبينما كانت الفوائض والعجز موجودة من قبل، فإنها لم تكن أبدا بهذا الحجم ولا امتدت لمثل هذه الفترة. وهي كلما استمرت فترة أطول زاد تأثيرها النهائي. وأخيرا فإن هذه القوى، شأنها شأن ثقب أسود حقيقي، ستصبح قوية بدرجة تستطيع معها أن تثني وتلوي طبيعة الاقتصاد العالمي نفسها.

وإذا بدأت الولايات المتحدة بفائض مقداره ستة مليارات دولار في عام ١٩٨١، فقد اندفعت إلى عجز عندما قامت بدورها التقليدي، دور القاطرة الاقتصادية في أعقاب كساد ١٩٨١ ـ ١٩٨٢. ومع نمو الولايات المتحدة بأسرع كثيرا من معظم بقية العالم، زادت وارداتها بأسرع من صادراتها، ولكن هذه الحالة العادية للأمور تضخمت بسبب الخليط الغريب من السياسات المالية والنقدية التي طبقتها حكومة الرئيس ريجان في العامين الأولين من رئاسته. واقترنت أسعار الفائدة العالية بتخفيضات ضريبية كبيرة وزيادات كبيرة في نفقات الدفاع. ووفرت التخفيضات الضريبية والزيادة في المصروفات قاطرة كينزية لكل من الاقتصاد الأمريكي والاقتصاد العالمي، ولكن أسعار الفائدة العالية جذبت تدفقات ضخمة من رؤوس الأموال الأجنبية، مما أحدث ارتفاعا مثيرا في قيمة الدولار، وأدى إلى عجز تجاري أكبر كثيرا مما كان يمكن أن يحدث لو أن أمريكا اقتصرت على القيام بدورها التقليدي كقاطرة اقتصادية تجذب العالم بعيدا عن الكساد. ومن غير أسعار الفائدة العالمية هذه كانت قيمة الدولار قد أخذت في الانخفاض قبل ذلك بكثير.

وفي منتصف الثمانينيات كان من المأمول أن يؤدي تعديل هيكلي نزولي متواضع في قيمة الدولار إلى علاج الخلل التجاري الهيكلي الذي ظهر في النصف الأول من الثمانينيات، وكان على الجميع أن يتحلوا بالصبر وأن يعطوا القيمة الأدنى للدولار الوقت الكافي لإحداث أثرها. وتغيرت قيم العملات، إذ إنها كان ينبغي أن تتغير، ومضى الوقت، ولكن الآثار المرتجاة لم تظهر. وانخفضت قيمة الدولار بمقدار ٣٥ في المائة (مرجحة تجاريا)، وارتفعت قيمة الين الياباني بمقدار ٣٥ في المائة، ولكن نمط الخلل في عام ١٩٩١، وإن كان قد تحسن ظاهريا، كان عنيدا من الناحية الهيكلية قدر ما كان عليه من عناد في عام ١٩٨٥ عندما كان الدولار عند أعلى قيمة له.

وقد بلغ عجز الحساب الجاري الأمريكي ذروته في عام ١٩٨٧، إذ سجل ١٤٤ مليار دولار، ولكنه كان لم يزل في عام ١٩٩٠ في حدود ٩٩ مليار دولار، على الرغم من أن قيمة الدولار الأمريكي كانت منخفضة لمدة خمسة أعوام. وحتى عام ١٩٩١ كان التحسن في حسابات أمريكا التجارية يوازنه تدهور في الحسابات التجارية لبريطانيا العظمى. فقط انتقلت المملكة المتحدة من فائض مقداره خمسة مليارات دولار في عام ١٩٨٥ إلى عجز مقداره أربعة وثلاثون مليار دولار في عام ١٩٩٠، على الرغم من انخفاض في قيمة الجنيه الاسترليني مقداره ١٠ في المائة. وإذا أضفنا معا عجز كل من هذين البلدين لكان عجزهما المشترك في عام ١٩٩٠ أكبر مما كان عليه في عام ١٩٨٥.

وفي ربيع عام ١٩٩١ تحسن العجز الأمريكي مؤقتا بسبب الكساد الأمريكي (مع النمو الأبطأ قلت الواردات الأمريكية)، والحرب في الخليج (ما دفعه بقية العالم للولايات المتحدة لخوضها الحرب - نحو ستين مليار دولار - ظهر على صورة تصدير خدمات - هي شن الحرب - وسبب تحسنا مؤقتا في حساب أمريكا الجاري). وعندما يبدأ الانتعاش الأمريكي، وتكون جميع مدفوعات حرب الخليج قد وصلت، فإن العجز الأمريكي سيتدهور سريعا.

وقد ارتفع الفائض التجاري لألمانيا الغربية باطراد من عام ١٩٨٥ حتى عام ١٩٨٩، على الرغم من زيادة مقدارها ٢٠ في المائة في قيمة المارك، ووصل الفائض إلى ذروته في عام ١٩٨٩، عندما بلغ خمسة وخمسين مليار دولار. وتقلص هذا الفائض في عام ١٩٩٠، واختفى كلية في ربيع عام ١٩٩١، عندما حولت ألمانيا اتجاه الصادرات وزادت الواردات

لتنمية مـا كان ألمانيـا الشرقية. وفي الأجل القصير أعطى هـذا التحول بقيـة العالم فـرصة اقتصادية لالتقاط الأنفاس. ولكن ماذا سيحدث عندما يعاد تجهيز ألمانيا الشرقية وتدمج في ماكينـة مصدّرة ألمانية جديـدة أكبر حجما؟ المتوقع أن يظهر الفـائض التجاري الهيكلي الألماني من جديد أكبر حجما من أي وقت مضى.

الجدول ٧ ـ ١

الفائض والعجز في الحساب الجاري*

(مليار دولار أمريكي)

البلد	١٩٨١	١٩٨٢	١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠
الولايات المتحدة	٦	-٧	-٤٤	-١٠٤	-١١٣	-١٣٣	-١٤٤	-١٢٧	-١٠٦	-٩٢
ألمانيا الغربية	-٣	٥	٥	١٠	١٧	٤٠	٤٦	٥٠	٥٥	٤٤
المملكة المتحدة	١٥	٨	٦	٣	٥	١٦	-٧	-٢٧	-٣٤	-٢٤
اليابان	٥	٧	٢١	٣٥	٤٩	٨٦	٨٧	٨٠	٥٧	٣٦
البلدان المصنعة حديثا**	-	-	-	-	-	-	٢٨	٢٦	١٩	٢٨
البلدان المصدرة للنفط	٤٧	-١٠	-٢٠	-٦	٤	-٢٣	-٤	-١٣	٦	-
أوروبا الغربية***	-٣٣	-٣٢	-	٢٧	٣	٨	-٥	-٧	--٢١	-١٣
بلدان أخرى	-١٠٧	-٧٤	-٣٨	-٢٧	-٣٤	-٣٠	-٥	-١٥	-٥٣	-

* المصـــدر : صنـدوق النقــد الــدولي، International Financial Statistics Yearbook, 1990 (واشنطن: صنــدوق النقــد الـدولي)، الصفحتــان ١٤٢ و١٤٣. Economic and Financial Indicators، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٨ مارس ١٩٩١، ص ١٠٢ Economic and Financial Indicators، عدد ٢٥ مايو ١٩٩١ ص ١٠٤.
Economic and Financial Indicators، عدد ١٤ يونيـو ١٩٩٢ مجلس تنمية تجارة الصين، Handy Economic and Trad Indicators (تايوان: المجلس، ١٩٩١)، ص ١١ Monthly Statistics of the Republic of China، أبـريل ١٩٩١. صنــدوق النقـد الــدولي International Financial Statistics Yearbook, 1990 (واشنطن: الصنـــــدوق، ١٩٩١)، ص ٢٤٦، ٥٤٢، ٥٥٠، ٥٧٦.

** عندما لم تكن تدرج مستقلة، كانت تدرج ضمن بلدان أخرى.

*** لا تشمل ألمانيا الغربية والمملكة المتحدة.

وقد وصل الفائض الياباني إلى ذروته في عام ١٩٨٧، حيث بلغ سبعة وثمانين مليار دولار، ثم انخفض إلى سبعة وثلاثين مليار دولار في عام ١٩٩٠ نتيجة لارتفاع أسعار نفط الشرق الأوسط، ولكنه أخذ في الارتفاع بشدة مرة أخرى في ربيع عام ١٩٩١. وبحلول خريف عام ١٩٩١ كان يسير بمعدل يتجاوز قليلا مائة مليار دولار في السنة. وكانت فوائض اليابان الثنائية مع الولايات المتحدة تنخفض في عام ١٩٩١، ولكن فوائضها مع بقية العالم كانت ترتفع بمقادير متزايدة. ولم تسفر الزيادات الكبيرة في سعر الين عن القضاء على الفائض الياباني رغم مرور ستة أعوام.

ولم تحدث التغيرات في أسعار الصرف الآثار التي يفترض أن تحدثها سواء بالنسبة للبلدان ذات العجز أو البلدان ذات الفائض. واستمر في عناد عند بداية التسعينيات الاختلال الأساسي في التوازن الذي ظهر في حسابات العالم التجارية في بداية الثمانينيات.

وبينما يمكن تمويل العجز أو الفائض التجاري الهيكلي بسهولة أكبر من السوق العالمية لرأس المال، فإن ذلك يؤدي إلى إضعاف ما لها من أثر ملطف في الأجل القصير على حساب زيادة قوة تدميرها في الأجل الطويل. لذلك ينبغي تدعيم المراكز المدينة والدائنة الكبيرة قبل اتخاذ أي إجراء آخر، وليس باستطاعة أحد التنبؤ بالتوقيت الدقيق، ولكن لا يوجد بلد يستطيع أن يظل يعاني عجزا تجاريا إلى الأبد.

والحسابات المالية الأساسية واضحة. فلكي يعيش بلد ما بعجز تجاري يجب عليه أن يقترض من بقية العالم، ومن ثم يتراكم هذا الدين الدولي، وكل عام ينبغي أن يدفع فائدة على هذا الدين المتراكم، وما لم يكن لدى البلد فائض تجاري، فإنه يجب أن يقترض الأموال اللازمة لسداد مدفوعات الفائدة هذه. وهكذا فإن المقدار السنوي الذي ينبغي اقتراضه يتزايد باستمرار، حتى إن لم يزد العجز التجاري نفسه. ومع تراكم الدين تزداد مدفوعات الفائدة، وكلما مر الوقت أسرع معدل تراكم الدين، حتى إذا ظل العجز التجاري الأساسي ثابتا. والفائدة المركبة تضمن في نهاية الأمر أن تصبح الأموال المقترضة السنوية اللازمة كبيرة بدرجة يصبح معها بقية العالم عاجزا عن إقراض المبالغ الضرورية (ولا ريب أن عدم الاستعداد يأتي أولا) وعندما يحدث ذلك تجري تغييرات مثيرة.

لنفرض أن الـولايات المتحدة تبـدأ بعجز تجاري سنوي مقـداره ١٠٠ مليار دولار (نحو الرقم الحالي). في العام الأول يجب أن تقترض ١٠٠ مليار دولار لتمويل عجزها التجاري. ولكن مع استمرار العملية يتكـدس الدين. ومع أسعار فائدة تبلغ ١٠ في المائة في العام الثاني، ينبغي أن تقترض ١١٠ مليارات دولار (١٠٠ مليار دولار لسداد عجزهـا التجاري و١٠ مليارات دولار لـدفع الفائدة على الـدين المستحق الذي يبلغ ١٠٠ مليار دولار لتغطيـة عجزها التجـاري و٢١ مليون دولار لـدفع الفائدة على دين متراكم مقداره ٢١٠ مليارات دولار ـ ١٠٠ مليار دولار في العام الأول و١١٠ مليارات دولار في العام الثاني).

وعندما تكون الولايـات المتحدة مدينة بألف مليار دولار فإنها يجب أن تقترض ٢٠٠ مليار دولار كل عـام ـ ١٠٠ مليار دولار لتمـويل عجزهـا التجاري و١٠٠ مليار دولار لسداد مدفوعات الفائدة الـلازمة. ومع مواجهة معدل سنوي للعجز مقـداره ١٠٠ مليار دولار، ودفع سعـر فائدة مقـداره ١٠ في المائة، فإن أول دين دولي مقـداره ١٠٠٠ مليـار دولار يتراكم في ٨,٣ عام، وثـاني دين دولي مقـداره ١٠٠٠ مليار دولار يتراكم في ٤,٢ عـام، وثالث دين دولي مقـداره ١٠٠٠ مليار دولار يتراكم في ثلاثة أعوام فقط. فالديون وأسعار الفائدة تتكدس بمعدل تتزايد سرعته باستمرار.

وفي نهاية المطـاف لن يكـون بقية العالم على استعـداد لإقراض المبـالغ الـلازمة. فالدول سترفض الإقراض بسبب فداحة المخاطر التي ينطوي عليها توقف الأمريكيين عن السـداد لمن أقرضـوهم بعملات ذات قيمـة مكـافئة، أو لأن المبـالغ التي ينبغي إقراضهـا تلزمهم بـأن يدخـروا أكثر مما هـم على استعداد لادخاره ــ فهم يـرغبون في استهلاك دخلهـم، لا في إقراضـه للأمريكيين، وعندمـا يحدث ذلك لابد أن يتعرض هيكل التجارة العالمية لتحول مثير.

وعند المستويات الحالية للإنتاجية الأمريكية يلزم نحو ٢,٥ مليون عامل يعملون كل الـوقت لإنتـاج مـا قيمتـه ١٠٠ مليـار دولار من البضـائع والخدمـات القـابلـة للتصدير، ونظرا لأنه يوجد لدى بقية العالم فائض تجاري مع الولايات المتحدة مقداره ١٠٠ مليـار دولار، فإن ٢,٥ مليون عـام على الأقل في بقيـة العالم يكـونون مـدينين

بوظائفهم لذلك الفائض التجاري ـ أو أكثر إذا كانت فوائض التصدير موجودة في بلدان ذات مستويات للإنتاجية أدنى من مستويات الولايات المتحدة، وعندما يتوقف الإقراض يتوقف الفائض التجاري (إذ لا يوجد لدى الأمريكيين أموال لشراء بضائع أجنبية)، وتوقف الصادرات المرتبطة بتلك الصادرات.

ولكن تلك مجرد بداية للمشاكل في بقية العالم. فمن غير الإقراض الأجنبي يجب أن تحقق أمريكا فائضا تجاريا لكسب الأموال اللازمة لسداد الفائدة على ديونها المتراكمة. وإذا توقف الإقراض عندما تصل هذه الديون إلى ٣ آلاف مليار دولار، عندئذ ينبغي أن يكون لدى أمريكا فائض تجاري مقداره ٣٠٠ مليار لكسب الأموال اللازمة للوفاء بالتزامات الفائدة، التي يفترض أنها بسعر سنوي مقداره ١٠ في المائة. ويعني فائض تجاري أمريكي بهذا المقدار وجود عجز تجاري لدى بقية العالم بالمقدار نفسه (٣٠٠ مليار دولار). ونظرا لأن صادرات أمريكية قيمتها ٣٠٠ مليار دولار يحل محل إنتاج محلي مقداره ٣٠٠ مليار دولار، فإن بقية العالم يخسر ٧,٥ ملايين وظيفة أخرى ــ وبذلك يبلغ مجموع ما تفقده ١٠ ملايين وظيفة، ومن المؤكد أن التغيرات اللازمة في هيكل التجارة العالمية، ومن ثم في هيكل الإنتاج الوطني، ستكون كبيرة، وقد تكون مفاجئة.

ولابد أن تكون إعادة الهيكلة أعمق من ذلك في الولايات المتحدة. فعندما يقترض بلد أموالا من بقية العالم، فإن استهلاكه يمكن أن يتجاوز دخله (إنتاجه)، ومع وجود عجز تجاري كان الأمريكيون يستهلكون سلعا إضافية قيمتها ١٠٠ مليار دولار ليست من إنتاجهم. وعندما يتوقف الإقراض، فإنهم يفقدون ذلك المبلغ الإضافي في استهلاكهم (١٠٠ مليار دولار)، ولكن لما كان عليهم أن يبدأوا دفع الفائدة بدلا من اقتراض الأموال اللازمة لدفعها، فلابد أن يكون هناك انتقاص آخر من استهلاكهم. ذلك أن مدفوعات الفائدة على المبلغ الذي تدين به الولايات المتحدة لبقية العالم، وهو ٣٠٠ مليار دولار، ينبغي أن تنتزع من استهلاكهم الآن وتعطى للأجانب الذين يدينونها بهذا المبلغ (في الماضي كانت تقترض من أجانب وتعطي لأجانب). وهكذا ينخفض مجموع الاستهلاك الأمريكي بمبلغ ٤٠٠ مليار دولار.

إن الاقتراض من الخارج هو في الأسـاس وسيلة لرفع الـدخل الحالي على حساب انخفاض الدخـل في المستقبل، كلما زادت الإضافة اليوم زاد الاقتطـاع في الغد. وقد اطمأن بال الأمريكيين بشأن هذا الاقتطاع في المستقبل لأن الاقتطاع مضى عليه زمن طويل بدا معه أنه يمكن أن يستمر إلى الأبد، ولكن ذلك مستحيل.

وتحسب المراكز الوطنية الدائنة أو المدينة الصافية بطرح جميع الأصول التي يملكها الأمريكيون في بقية العـالم من جميع الأصول المملوكة للأجانـب في الولايات المتحدة. وفي أواخر عـام ١٩٨٢ كان الأمريكيون يمتلكـون، بالتكاليف التاريخيـة، أصولاً في بقية العـالم تزيـد على ما يملكه بقيـة العالم في الولايـات المتحدة بمقـدار ١٥٢ مليار دولار[٨]. وعند بداية عام ١٩٩١ كان بقيـة العالم يمتلك أصولاً في الولايات المتحدة تزيد قيمتها بنحو ٧٥٧ مليار دولار على ما تملكه الولايات المتحدة في بقية العالم[٩].

ويمكن الاختلاف حول المركز الصافي الدائن والمدين للولايات المتحدة. فهو يختلف حسب ما إذا كان المرء يستخدم التكاليف التاريخية أو قيم السوق. وتفيد تقديرات وزارة التجـارة الأمريكية أن ديون أمـريكا عند نهاية عـام ١٩٩٠ كانت ٣٦١ مليـار دولار فقط بقيمة السـوق[١٠]. فالأصـول الأمريكيـة في الخارج تم امتلاكها في وقت مبكر عن الوقت الذي امتلك فيه الأجانب أصولهم في الولايات المتحـدة، ولذلك كـان لديها وقت أطـول تـزيد خـلاله قيمتهـا. ولكن أيا كـان الوضـع الصحيح للمركـز الدائن والمدين، فإن الحدود نفسهـا تنطبق. فالـديون الأقل تعني أن البلـد يمكن أن يتحمل عجزه التجـاري لفترة أطول بعض الشيء مما لو كانت ديونه أعلى.

وبينما تعد لغـة الاقتراض والإقراض صحيحـة من الناحيـة التقنية، فـإنها تكون مضللة عندمـا تنطبق على الولايات المتحدة. ففي الأعـوام الأخيرة لم يكن الأمريكيون يقترضون من بقيـة العالم بقدر ما كـانوا يبيعون أصولهم ــ شركة أفلام كولـومبيا ومبنى روكفلر سنتر مثلا. ومن الناحية الوظيفية فإن العمليتين متكافئتان من حيث تأثيرهما على مستويـات المعيشة في المستقبل. فـالقروض تقتضي إرسال مـدفوعـات فائدة في المستقبل إلى الخارج، وبيع الأصول يؤدي إلى أربـاح مقبلة أو ريع ينبغي أن يرسل إلى الخارج. فكـلاهما اقتطـاع من مستـوى معيشـة الأمـريكيين في المستقبل. غير أنهما

مختلفان من حيث إن الولايات المتحدة لا تصطدم سريعا بحد مفاجيء للإقراض، مثل ذلك الذي اصطدمت به المكسيك في يوم الجمعة ١٣ أغسطس ١٩٨٢ . ولدى أمريكا أصول كثيرة يمكن أن تباع، ونتيجة لذلك يمكن أن تصبح دول مدينة صافية إلى مدى أكبر كثيرا من المكسيك.

وإن شئنا الدقة فإن أمريكا لديها أصول خاصة قيمتها ٢٥ ألف مليار دولار يمكن من الناحية النظرية أن تحصل في مقابلها على ديون بهذا المقدار قبل أن يتعين وقف «الإقراض» (بيع الأصول). وفي ذلك الوقت يكون الأجانب قد امتلكوا كل شيء يمكن امتلاكه في أمريكا، وكثيرا ما يتحدث الأمريكيون عن شراء الأجانب لأمريكا، ولكن الواقع هو أن الأمريكيين يبيعون أمريكا لدعم عاداتهم الاستهلاكية[11] . وإذا استمر ذلك فترة طويلة، فإنهم سينجحون في تصفية ميراثهم الرأسمالي بأسره، ومن الواضح أن الإقراض سيتوقف قبل أن يحدث ذلك (سيكون الأجانب على حق إذا خشوا المصادرة)، ولكن لا أحد يعرف المدى الذي يمكن أن تصل إليه العملية.

وبمرور الوقت تزداد قوى الجذب الاقتصادي الناتجة عن العجز التجاري، ولا أحد يعلم إلى متى يمكن أن يستمر العجز، ولكنه لا يمكن أن يستمر إلى الأبد. ومن الغباء أيضا اختبار حدود النظام، فما إن يدخل المرء في ثقب مظلم حتى يستحيل عليه الخروج.

ولما كان التعاون هو الطريق الوحيد لتجنب الثقب المظلم الذي يخلقه الخلل التجاري الهيكلي، فإنه يصبح ذا أهميته بالغة، وإذا كان ينبغي للبلدان ذات العجز أن تتحمل كل أعباء التصحيح، فإنه يكون أمامها ثلاثة خيارات:

١- تستطيع أن تخفض معدلات نموها الاقتصادي، وأن تقلل الواردات.

٢- تستطيع أن تخفض قيمة عملاتها مما يؤدي إلى تقليل الواردات وزيادة التضخم.

٣- تستطيع إحداث تخفيض مباشر في وارداتها عن طريق الحواجز التجارية. وهذه الخيارات جميعا تؤدي إلى ارتفاع الواردات والتعجيل بالنمو العالمي. ولكن

ستكون هناك فرصة للتضخم، فليس هناك حل خال من الألم، والمسألة هي كيفية نشر التعديلات أو الالتزامات هنا وهناك بحيث يمكن إحداث أقل قدر من الألم وتوزيعه بأكثر الطرق إنصافا.

من يكون الشرطي الذي يتعقب الخارجين على القانون؟

بدلا من وجود نظام تجاري دولي بقواعد متفق عليها ونظام دولي ما لفض النزاعات، فإن كل بلد يضع الآن قواعده الخاصة، ويقيم من نفسه حكما ويوقع العقوبات على من ينتهكون تفسيره للقواعد. وبدلا من استخدام التعريف الدولي للإغراق ـ البيع في الأسواق الأجنبية بأسعار تقل عن الأسعار في السوق المحلية ـ سنّت الولايات المتحدة مثلا قانونا يعرّف الإغراق بأنه بيع المنتجات بأسعار تقل عن التكلفة الكاملة، زائدا ١٠ في المائة للتكاليف الإدارية غير الظاهرة، زائدا ٨ في المائة كهامش ربح على المبيعات. وباستخدام هذا التعريف يمكن أن تكون تسع عشرة مؤسسة من كبرى المؤسسات الصناعية العشرين في أمريكا مدانة بالإغراق، إذ إن مؤسسات قليلة للغاية تحقق هامش ربح مقداره ٨ في المائة على المبيعات. وإذ تسلحت المؤسسات الأمريكية بقانون يجرّم كل المؤسسات تقريبا بالإغراق، مضت عندئذ لإبعاد المنتجات الأجنبية عن السوق الأمريكية عن طريق رفع القضايا عليها بموجب قانون أمريكا الجديد لمكافحة الإغراق.

وفي الوقت نفسه يستخدم اليابانيون مجموعة منوعة من تقنيات الإعاقة ـ تعرف هناك بـ «التوجيه الإداري» ـ لمنع المؤسسات الأمريكية التي لديها ميزة تكنولوجية من كسب مواقع حصينة في السوق اليابانية لا يمكن فيها بعد أن تنتزعها منها المؤسسات اليابانية التي ترغب في دخول تلك الأسواق. وقد واجهت شركة «كورننج جلاس» إعاقات من هذا القبيل من العدسات المصنوعة من الألياف، ومنذ وقت قريب واجهت شركة موتورولا المشكلة نفسها مع منتجاتها من تليفونات الخلايا.

ويجري من جانب واحد تحطيم القواعد المنظمة للتجارة الدولية، وذلك لسببين. أولهما أن العالم تجاوز القواعد القائمة، وأن أسعار الصرف المرنة التي افترض أنها تضمن توازنا تقريبا في الحسابات التجارية قد أخفقت في التطبيق.

ثانيهما أن نمط الفائض والعجز يفتقـر إلى الاستواء، وأكثر تشبثا، وأكبر حجما، مما كان عليه في الماضي، والثغرات الزمنية طـويلة للغاية، وسوء التعديل أكبر من أن يحتمل. وخـلال الفترات التي تـواجـه فيهـا البلـدان عجـزا، تشعـر بأنها يجب أن تستجيب بإجـراءات لتقليص وارداتها تحديـا لقـواعـد التجارة الـدوليـة، نظـرا لأن منتجين محليين كثيرين للغـاية يضـارون من الواردات، ومنتجين محليين قليلين جـدا تكون الصادرات عونا لهم.

وقد يكون العالم المتقدم متجها نحـو تكوين كتل تجارية، ولكنه سيظل في حاجة إلى قواعـد تجارية وإلى آلية ما لتطبيقهـا. وسيتعين في نهاية الأمر وضع القواعـد لعالم مكون من أشبـاه كتل تجارية. فأي تقنيات للتجـارة الموجهة يسمح بها؟ وأية قـواعد ستمنع الكتل التجـارية من الاستسـلام لإغراء الاكتفـاء الذاتي؟ وفي الاجتماع الـذي ستـوضع فيـه القواعـد الجديـدة سيكون مـن الضروري إضافـة مـؤسسة كـانت قـد اقترحت، ولكنها حذفت في نهايـة الأمر عندما أنشئت الجات ــ هي منظمة التجارة الدولية ITO، وكان المقصود بهذه المنظمة في البداية أن تكون قاضي النظام التجاري العالمي ورجل الشرطة فيـه. وقد رفضتها الولايات المتحدة لأنها لم تكن تـريد أن تكون أية جهـة قاضيـا يحاكمها أو رجل شرطة يضبط أمـورها. كـانت تريـد أن تكون هي القاضي، وهي رجل الشرطة، ولكنها لم تعـد اليوم في موقع يسمح لها بأن تمارس هذا الدور الذي ندبت نفسها للقيام به.

ويجب على العالم أن ينشىء مؤسسة تكون بمنزلة الشرطي لنظام تجاري منصف، حتى إذا كان نظاما للتجارة الموجهة.

تنسيق الاقتصاد الكلي

يعلمنـا التاريخ أن عـدم الاستقرار كـامن في الـرأسمالية، وأنها تحتـاج بين الحين والآخـر إلى من ينقذهـا من نفسها. فـالتضخم، أو الذعـر المالي، أو الانكماش، أو الكساد. كلهـا أمور ملازمـة للرأسمالية، والـرأسمالية مولـد رائع للسلع والخدمات، ولكنها مثل سيارة سباق صنعت ببراعة كثيرا مـا تصيبها الأعطال وتحتاج إلى قدر كبير من أعمال الصيانة والخدمة والتعديل المستمر.

ولنتأمل فيما كان يمكن أن يحدث في هـذه اللحظة في الولايات المتحـدة لو لم تسارع الحكومة إلى إنقـاذ بنوك الإقراض والادخار المفلسة عندمـا كانت صناديق الإيداع والتأمين فيها قد خلت من الأموال. فمع خسارة المودعين لمئات المليارات من الدولارات كـان يمكن أن تمضي الولايـات المتحدة بالفعل نحـو طوفـان شبيه بطوفان الثلاثينيات.

وباتباع سيـاسات كينزية أمـريكية قوية للطلب الكلي مضـادة للدورة (في صورة خفض ضريبي كبير، وزيـادة كبيرة في الإنفـاق العسكـري) تحول الانكماش العـالمي الحاد في عامي ١٩٨١ و١٩٨٢ إلى أداء جيد في بقية العقـد. وعندما أدت السياسات الكينزية التقليدية المضادة للدورة إلى غمر النظـام بالسيولة، تحول الذعر المالي العالمي في أكتوبر١٩٨٧ إلى أفضل أداء للنمو في عام ١٩٨٨.

ولكن الأرجح أن المشكلـة الحقيقيـة ليست مشكلـة وقـوع كـارثـة. فلـو أن فترة انكماش اقتصـادي حـاد على نطـاق العـالم كـانـت تـوشك على الحدوث، لكـانت الاقتصادات الثلاثة الكبيرة (ألمانيا واليابـان والولايات المتحدة) قد لجأت إلى التنسيق لوقفه. وإنما المسألـة الحقيقية هي معدل للنمو العالمي بطيء لـدرجة انخفضت معه مستويات المعيشة في أجزاء كثيرة من العـالم، ولكنه ليس بطيئا إلى درجة تهدد استقرار النظـام ــ كما حدث في جـانب كبير من الثمانينيـات. وفي أحـوال ضبابيـة من هـذا القبيل، لا يحدث تنسيق. فمن غير خلق طلب كلي كـاف تكـون النتيجة المحتملـة هي عالما ينمو في التسعينيات حتى بأبطأ مما كان ينمو في الثمانينيات.

إن تنسيق الاقتصاد الكلي في بلد واحـد لم يعد ممكنا. فالقاطـرة الأمريكية ليست كبيرة بدرجة تكفي للاستمرار في جر القطار الاقتصادي العالمي. إن الولايات المتحدة بعجز تجاري كبير بـالفعل، وعجز حكـومي فيدرالي كبير بـالفعل، وبدءا مـن كونها أكبر مدين صاف في العالم بدلا من كونها أكبر دائن صاف، لم تكن تستطيع أن تفعل في عام ١٩٩٢ مـا فعلته بنجاح في عـام ١٩٨٢ ـ وهو انتشـال العالم من الانكماش ـ فقد كان منبـه الاقتصاد الكلي الأمريكي القوي في أواخر عام ١٩٨٢ هـو آخر مجهود منفرد من هذا القبيل سيشهده العالم. ففي التسعينيات لن يكون هناك بلد واحد يبدأ من موقع قوي بدرجة تكفي لأن يكون قاطرة العالم الاقتصادية.

ومع ذلك فإن العـالم يحتـاج إلى قاطـرة. وألمانيـا الغربيـة، أحـد المقرضين الكبـار في الثمانينيـات، في سبيلهـا لأن تصبح مقترضـا كبيرا في التسعينيـات بسبـب الأمـوال التي استثمرتها في ألمانيا الشرقية لتشييـد البنية الأساسية للرأسمالية. كما أن بقيـة أوروبا الشرقية والكـويت في سبيلهـا هـي الأخـرى لأن تصبح مـن كبـار المقترضين في التسعينيـات، ومعدلات الادخار الوطني انخفضت في جميع بلدان العـالم الرئيسية. ويلوح في الأفق نذر أزمة ائتمانية عالمية[١٢]. وإذا حدث أن ارتفعت أسعار الفائدة الحقيقية، فإن النمو يكون عرضة للتباطؤ في العالم المتقدم ولأن يكون سلبيا في العالم المتخلف.

وإذا أريد ألا تحدث هـذه الحالة، فإن المقترض الكبير في الثمانينيات، الـولايات المتحدة، لابـد أن يصبح مقرضـا كبيرا. ولكن تحول الولايـات المتحدة من مقترض إلى مقرض يعني اقتطاعات من الاستهلاك العام والخاص، وخلال فترة الانتقال سيكون على ألمانيا واليـابان أيضـا أن توفـرا للأسواق ـ الطلب الكلي ـ الاحتيـاجات العـالمية لتجنب حدوث كساد.

إن أمريكا واليابان وألمانيا معا يعدون كبـارا بدرجة تكفي لأن يكونوا القاطرة التي تجذب بقية العـالم إلى الرخـاء. وهم إذا عملوا معـا فسيكون على بقيـة العالم أن تطبق سياسات مماثلة. والمشكلة هي حملهم على التنسيق عندما يكون ما فيه خير العالم غير محقق للمصالح الضيقة لاقتصاداتهم المحلية الخاصة.

المقرض الأخير

تعلمت الأمم من خـلال تجارب قـاسية أنها تحتـاج إلى مـدراء لأنظمتها الماليـة، وكانـت المؤسسات الضروريـة يجري إنشاؤها عـادة بعد وقـوع الكوارث، مثـل انهيار بورصة الأوراق المالية في عام ١٩٢٩. ومع تطور مـالي عالمي يصبح العالم أكثر حاجة إلى مدير مالي.

فالبلدان المتقدمة تحتاج إلى المقرضين الأخيرين عندما تصاب بحالات ذعر مالي، مثل انهيار أكتـوبر ١٩٨٧. ففي تلك الحالـة الخاصة ترتـب على التنسيق الوثيق بين البنوك المركزية الرئيسيـة في العالم إقامة ما يشبه بنكا مركزيا عـالميا مؤقتا إلى حين انتهاء الأزمة، ولكن قد تنشأ ظروف لا يجدى فيها تنسيق مرتجل.

وتحتاج البلـدان النامية إلى بنك مـركزي عالمي حقيقي لتطهير أنظمتهـا المالية من الفوضى، بقـدر ما تقوم السلطات المصرفيـة الأمريكية الآن بتطهير صناعـة الادخار والإقراض في أمريكا من الفوضى. وفي كلتا الحالتين يوجه قدر كبير من اللوم إلى من خلق الفـوضى، ولكن المشكلـة الحقيقية ليست إلقـاء اللـوم أو معاقبـة الأشرار، بل إعـادة النظـام المالي إلى الصحة بحيث يمكـن استئناف النمـو الحقيقي. وإذا أريـد للعالم الثاني والعالم الثالث أن يشرعـا في النمو (من مصلحة أي بلد في الأجل الطويل أن يفعل ذلك بأسرع مـا يمكن)، فإنـه يجب إقـامة نظـام لمعـالجة الـديون الـدوليـة المستحقة التي اقترضـت في الماضي، ولكن ليس من المستطاع سـدادها في المستقبل. فمادامت هذه الديون موجودة، فإن النمو لا يمكن أن يستأنف.

ولا يمكن أن يعالج مشاكل الديون القائمة إلا مقرض أخير عالمي، إذ إنه الوحيد الذي يستطيع تحمل الخسـائر التي سيتعين تحملها، ولأن إرغام البنـوك الخاصة التي قـدمت القروض أصـلا على تحمل الخسائر يمكـن أن يؤدي ببسـاطة إلى خلق أزمـة مصرفية تجارية تفـوق أزمة الادخار والإقراض القائمة. وفي النهـاية سيكون على دافع الضرائب أن يتحمل هـذه التكاليف التي ستكـون بلا جـدال أكبر من أية تكـاليف مرتبطة ببنك مركزي عالمي.

ثانيا: لقـد عهد بمعالجة مشاكل ديون العالم الثـالث إلى البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، ولكن ليس بوسـع هاتين المؤسستين سوى أن تستمرا في وضع رُقع على نظام لـديه بـالفعل رقع أكثر مما ينبغي. كما أنـه لا هذه المؤسسـة أو تلك قد أنشئت لمعـالجة مشـاكل الـديـون، وليس تحت تصرف أي منهما الأدوات الضروريـة، إنهما تستطيعان أن تـدرءا الانهيار، ولكن ليس بـوسعهما أن تعيدا الصحـة إلى النظام المالي للعالمين الثاني والثالث.

استقرار الصرف الأجنبي

كانت أسعـار الصرف المرنة مجالا أخطأ فيـه المشتغلون بمهنة الاقتصـاد، وأنا من بينهم. ففي عام ١٩٧١ عندما طبق العـالم النظام الحالي لأسعار الصرف المرنة، كان الاقتصاديون على يقين من أنه سيكون من المستحيل أن توجد تقلبات كبيرة في أسعار

الصرف بين البلدان الرئيسية خلال الفترات الزمنية القصيرة، أو أن توجد لأية فترة زمنية ممتدة عملات مغالى في سعرها، أو مبخوسة السعر. ومع ذلك فقد حدث الأمران في العقدين الماضيين.

وإذا ما أضيفت معا التغيرات في الإنتاجية، والتضخم، وأسعار الصرف المرنة، نجد أن السعر الحقيقي للين مقابل الدولار قد ارتفع بنسبة مذهلة، هي ٧٠ في المائة في غضون بضعة شهور في بداية الثمانينيات. وفجأة وجدت مؤسسة أمريكية، مثل كاتربيلر (تصنع معدات متينة لتحريك الأتربة ونقلها) أن تكاليفها التي كانت مساوية لتكاليف منافستها اليابانية، كوماتسو، قد أصبحت دون خطأ من جانبها، أعلى بمقدار ٧٠ في المائة.

ومع تقلبات بمثل هذا العنف في أسعار الصرف لا يكون ممكنا إدارة الاقتصادات بكفاءة. فلا أحد يعرف أين ينبغي توطين النشاط الاقتصادي، ولا أحد يعرف أرخص مصدر للإمدادات، وأينما تتوطن الأنشطة الاقتصادية، فستتوطن في أحيان كثيرة في المكان الخطأ. والنتيجة هي زيادة لا ضرورة لها في المخاطر وعدم اليقين، وزيادة عدم الاستقرار بسبب السياسات الحمائية، وتقصير الآفاق الزمنية مع سعي المؤسسات إلى الحد من المخاطر وعدم اليقين، عن طريق تجنب الالتزامات طويلة الأجل، وتخفيض الاستثمارات الجديدة طويلة الأجل، وتكاليف التعديلات الكبيرة التي تجرى بسبب انتقال الإنتاج من هنا إلى هناك بحثا عن أرخص المواطن، وتوقع صدمات تضخمية في المستقبل عندما تسبب التحولات المفاجئة في قيم العملات ارتفاعات كبيرة في أسعار الواردات، وما يترتب على ذلك من عدم استقرار في أسعار الفائدة. ونظرا لعدم وجود علامات واضحة تشير إلى أين ينبغي أن تتجه الاستثمارات كثيفة رأس المال التي تعمر طويلا، عمدت مؤسسات الأعمال إلى تقليل الاستثمارات التي من هذا القبيل. فما الشركة التي ترغب في أن تضع استثمارات رئيسية في مرافق عمرها ثلاثون عاما لتجد أن تقلبات غير متوقعة في سعر العملة قد حولت استثمارا مربحا إلى استثمار غير مربح؟

كما أن قيم العملات كانت أيضا غالبا ما تتحرك عكس مايمكن أن تتنبأ به النظرية الاقتصادية النمطية. ففي الشهور الستة الأولى من عام ١٩٩٠ هبطت قيمة الين بحدة، على الرغم من أن الفائض التجاري الياباني كان عندئذ أكبر فائض في العالم. وتحركات

من هذا القبيل في قيم العمـلات لا يمكن التنبؤ بها ولا تفسيرهـا ، وحتى بعد أن هبطت قيمة الين في عام ١٩٩٠ لم يكن لدى أحد تفسير جيد لسبب ذلك .

وقد تعلم العالم أن يعيش مع تقلب قيمة العملات في العقدين الماضيين ، ولكنه دفع لذلك ثمنا باهظا ، وجدير بالذكر أن معدل النمو الحقيقي للعالم في الثمانينيات كان أدنى كثيرا من مثيله في السبعينيـات ، على الرغم من الصـدمات الغذائيـة ، وصدمتي النفط ، والتضخم ، والكساد ، والأوقات الصعبة التي يذكر بها ذلك العقد الماضي الآن .

ومن أجل الحد من تقلب قيمة العملات يعيد الأوروبيـون الآن بناء نظام لأسعار صرف ثابتة لأوروبـا . وإذا كان استقرار قيمة العملات ضروريـا للنجاح في أوروبا ، فالأرجح أن يكون ضروريا أيضا لنجاح بقية العالم الصناعي .

مطلوب مدير للنظام

إذا أريد لنظام لأشبـاه الكتل التجارية أن ينجح فستكون هناك حاجـة إلى مدير بقدر الحاجـة إلى نظام الجات ـ بريتـون وودز . ويجب أن تقوم دولة ما بـدور قيادي ، وأن تـركـز الاهتمام على ما ينبغي اتخاذه لصـون النظـام وتحسينـه ، إذ لا يجوز أن تظل البلدان كل الوقت تنظر إلى مصلحتها الاقتصادية الضيقة . فإن هي فعلت ذلك فلا يمكن لنظام أن يوفـر مقومات وجوده لفترة طويلة . إن دولة مـا ينبغي أن تقوم بدور القيادة إذا أريد ألا يتفتت العـالم إلى كتل تجارية متنازعة تسعى كـل منها إلى استبعاد الأخريات من الساحة .

وقد قامت أمريكا بهذا الدور في النصف الأخير من القرن العشرين بفضل أنها كانت بها لا يقاس أكبر اقتصاد في العالم . وهي بوصفها القـوة العظمى الاقتصادية الوحيدة ، لم تكن بحاجة في هذه الفترة إلى أن تعمل عن طريق إصدار الأوامر ، فقد كانت قوة مهيمنة لا يمكن تحديها بسهولـة . فكل بلد كان بحـاجة إلى أن يصل إلى الاقتصـاد الأمريكي إذا أراد لاقتصاده أن يزدهر . وقد استطاعت أمريكـا أن تبقي التهديدات العسكرية الحقيقية من جـانب الدب الـروسي والتنين الصيني تحت السيطـرة . وكـان في الوسع أن تستخـدم القـوة العسكريـة ضمنيا لشراء التعـاون والإذعان الاقتصـاديين . وقد ولى ذلك العـالم ، ولكن العالم مـازال يحتاج إلى مدير . وفي القـرن الحادي والعشرين سيكون مديـر الاقتصاد العالمي شريكا بين أنداد ـ قائدا في بناء بتوافق الآراء .

وليس باستطاعة اليابان ولا ألمانيا القيام بهذا الدور. فمواهب ألمانيا الإدارية ستتركز على بناء البيت الأوروبي في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين، ولن يكون لديها متسع من الوقت أو الموهبة لمشاكل أوسع نطاقا. كما أن ثقافة اليابان المغلقة تجعل من المستحيل من الناحية الفعلية على الأجانب أن يشاركوا في صنع القرار الياباني. ونتيجة لذلك فإن قرارات اليابان قد لا تكون حساسة بدرجة كافية لاحتياجات ورغبات بقية العالم بحيث تكون مستعدة لتقبل قيادة اليابان. وتعاني كل من ألمانيا واليابان أيضا تاريخا عسكريا له آثار باقية تجعل من غير المرجح أن تكون البلدان المجاورة لهما على استعداد لتقبل قيادتهما.

ومن حسن الطالع، أو لسوئه، أن القيادة الدولية هي المجال الوحيد الذي تصبح فيه للقوة العسكرية أهميتها. ونظرا لأن الولايات المتحدة ستكون هي القوة العظمى العسكرية الوحيدة في القرن الحادي والعشرين، فليس هناك خيار آخر سوى جعلها مديرا للنظام. فإذا رفضت أن تديره، وهو احتمال قائم، فلن يكون هناك أي مدير، والقوى العظمى العسكرية، بحكم التعريف، من المستحيل أن تديرها قوى أخرى. وإذا حاولت دولة أخرى أن تدير النظام، فإن الولايات المتحدة تستطيع بسهولة أن تستخدم قوتها العسكرية لإحباط إدارتها.

ومن الناحية النظرية يستطيع الأمريكيون في سلاسة ولباقة أن يتكيفوا مع وضع يهبط فيه ناتجهم القومي الإجمالي للفرد بالنسبة للناتج القومي الإجمالي في الدول الأكثر تقدما، وأن تظل الولايات المتحدة مع ذلك مديرا لا ضرر منه للنظام التجاري العالمي. ولكن من الناحية الواقعية ليس من المرجح أن يحدث ذلك. وإذا وجد الأمريكيون أنهم يخسرون دائما، فإنهم إن عاجلا أو آجلا سيطوقون العربات، ويستبعدون الآخرين، أو يوجهون الضربة إلى من يلومونهم على فشلهم بحق أو من غير حق. وإذا رفضت أمريكا أن تتعاون فإن لديها القدرة على أن تفجر النظام الاقتصادي العالمي للقرن الحادي والعشرين.

وبسبب هذا الواقع فإن لبقية العالم مصلحة مباشرة في نجاح الاقتصاد الأمريكي. وليس بوسع بقية العالم أن تفعل الكثير لمساعدة الولايات المتحدة على حل مشاكلها الاقتصادية الخاصة، ولكن العالم يحتاج إلى اقتصاد أمريكي ناجح.

وللوفاء بهذا الدور لا يتعين أن يكون لدى أمريكا أنجح اقتصاد في العالم، ولكنها ينبغي أن تكون في السباق، تعدو مع المجموعة، إذا أريد لها أن تقوم بالدور الذي لا تستطيع دولة غيرها القيام به.

تذكرة

في المناخ التنافسي الكثيف الذي سيوجد في القرن الحادي والعشرين، ينبغي لجميع البلدان المشاركة أن تذكر نفسها كل يوم بأنها تلعب مباراة تنافسية تعاونية، وليس مجرد مباراة تنافسية. فكل بلد يريد أن يكسب، ولكن التعاون ضروري أيضا إذا أريد للمباراة أن تُلعب أصلا.

الهوامش

(١) والتر روسل ميد، The United States and the World Economy: New Direction for International Ploicy، في مجلة وورلد بوليسي جورنال، عدد ١٩٨٩، ص ٤٢٥.

(٢) المجلس الأمريكي لتكوين رأس المال، Enviromental Policy & the Cost of Capital (واشنطن: المجلس، ١٩٩٠) ص ١.

(٣) ليونارد سيلك، A Global Program for the Environement، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١٧ أبريل ١٩٩٠، ص D2.

(٤) جيم ماكنيل، بيتر وينسميوس، تايزو ياكوشيجي، Beyond Interdependence: The Meshing of the World's Economy and the Earth's Ecology (نيويورك: اللجنة الثلاثية، ١٩٩٠)، ص ١.

(٥) Managing Planet Earth, Scientific Amercan، عدد خاص، سبتمبر ١٩٩٠.

(٦) س. فريد سينجر، Global Warming: Do We Know Enough to Act?، مركز دراسة الأعمال الأمريكية، مارس ١٩٩١ (واشنطن: المركز. ١٩٩١)، ص ١.

(٧) د. بروكز، Journalists and Others for Saving the Plantet، في جريدة ذي وول ستريت جورنال، ٥ أكتوبر ١٩٨٩، ص ١.

(٨) مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٥ ديسمبر ١٩٩٠، صفحة ١٠٠.

(٩) DRI/Mc Graw Hill Revew of the U.S. Economy، أكتوبر ١٩٩٠، ص ١٣.

(١٠) كايث برادشر، U.S. Gap in World Investing في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١٠ يونيه ١٩٩١، ص D1.

(١١) مارتن وسوزان تولشن، Buying into Ameirca (نيويورك: تيمس بوكس/ راندوم هاوس ١٩٨٨) ص ١.

(١٢) إلكسندر لامفالوسي، The Credit Cri Crunch is Real، في وورلد لينك، العدد ٣ لعام ١٩٩١، ص ١٠.





الفصل الثامن

لمن القرن الحادي والعشرون؟

في القرن الحادي والعشرين يمكن أن يتقارب دخل الفرد في البلدان الصناعية الرئيسية مثلما تقاربت الدخول الإقليمية في الولايات المتحدة في الأعوام الستين الماضية[١]. وعندما تلحق اليابان بأمريكا وأوروبا فإن معدل النمو فيها يمكن أن يتباطأ ويمنعها من أن تسبق الآخرين[٢]. ولكن لا توجد في الاقتصاد آليات أوتوماتيكية للتغذية المرتدة تقود إلى التقارب. العكس تماما؛ فكلما زادت سرعة نمو بلد ما، كان من الأيسر أن ينمو بسرعة أكبر في الغد، وكلما تباطأ نموه اليوم، كان من المؤكد أن ينمو ببطء في المستقبل.

إن الزخم الحالي، سواء إلى أعلى أو إلى أسفل، يصعب أن يعكس اتجاهه. فإذا كانت الدخول ترتفع بسرعة مع زيادة النمو، فإنه يمكن استثمار أموال كثيرة في المستقبل دون حاجة إلى التضحية بمستويات المعيشة المرتفعة الحالية. فكلاهما يمكن الحصول عليه من النمو السريع، وعلى النقيض فإن تحويل مجتمع بطيء النمو منخفض الاستثمار إلى مجتمع سريع النمو عالي الاستثمار يتطلب تضحية باستهلاك اليوم لضمان الاستثمارات اللازمة للنمو الأسرع في المستقبل.

وفي السباق القادم ستكون إحدى القوى الاقتصادية الثلاث الكبيرة مؤهلة لأن تسبق القوتين الأخريين. وأيما تكن القوة التي تتصدر السباق فإنها تكون مؤهلة لأن تظل في الصدارة، وسيمتلك ذلك البلد، أو تلك المنطقة من المعمورة، القرن الحادي والعشرين بالمعنى الذي امتلكت به المملكة المتحدة القرن التاسع عشر، وامتلكت به الولايات المتحدة القرن العشرين. وسيكون عليه أن يبني أفضل نظام اقتصادي للعالم في القرن الحادي والعشرين.

ولئن كان التقارب غير محتمل، فمن غير المحتمل أن توجد في القرن الحادي والعشرين قوة اقتصادية يكون لها من الهيمنة قدر ما كان لبريطانيا العظمى في القرن

التاسع عشر وللولايات المتحدة في القرن العشرين. وقـد كان أساس الهيمنة البريطانية في القـرن التاسع عشر أنها بـدأت الثورة الصنـاعية قبل غيرهـا بخمسين عامـا، وأنها لم تكن تواجـه أية منـافسة في النصف الأول من ذلك القـرن. وعندما بـدأت الثورة الصنـاعية في بلدان أخرى، كانت بـريطانيا لا تزال البلد الأقوى، ولكن مـركزها اختلف كثيرا عما كان عليه عنـدما كـانت منفردة بالميـدان الاقتصادي. كانت لا تـزال الأولى ـ ولكنهـا أخذت تتعرض لضغوط شديدة من دول أخرى، وخاصة ألمانيا والولايات المتحدة.

وبالمثل كـانت الهيمنة الأمريكيـة في النصف الثاني من القـرن العشرين تقوم على تجربة تاريخيـة فريدة. ففي النصف الأول من القـرن كانت أمريكا القـوة الاقتصادية الرئيسية. فقد كان لديها أكبر ناتج قومي إجمالي وأعلى مستوى معيشة للفرد في العالم، ولكن كانت هناك أيضـا دولتان تتحديانها ـ هما ألمانيا الغـربية والمملكة المتحدة، كما كانت هناك صناعات، مثل المواد الكيميائية، تتخلف فيها أمريكا بالتأكيد. فالعلوم الراقية، مثل الكيمياء والفيزياء، كانت ملكا للألمان الغربيين.

ولكن في النصف الثـاني من القرن، خلـف دمار الحرب العـالمية الثـانيـة ميدانـا اقتصاديا خاليا إلا من الولايات المتحـدة. وكل ماعداها كان متخلفا كثيرا، ويصارع من أجل إعـادة البناء، ولم يكن للهيمنـة الاقتصاديـة الأمريكيـة بعد الحرب العـالمية الثانية (كـان لديها أكثر من نصف الناتج القومي الإجمالي في العـالم، كما كانت القائد التكنولوجـي في كل منتـج صناعـي تقريبا) مثيل منـذ الإمبراطورية الرومـانية، وقد لا يكون لها مثيل في الألفي عام القادمين.

ونتيجة لذلك فإن القرن الحادي والعشرين مهيأ لأن يكون قرنا فيه قائد اقتصادي محدد، ولكن ليس قرنا يحلق فيه بلد واحد فوق رؤوس الجميع.

تقييم الفرق

اليابان

بينما تتمتع الدول الثلاث المنافسة بسجلات متكـافئة (الناتج القومي الإجمالي للفرد في كل منها متكـافىء تقريبا إذا أخـذت متوسطات القوة الشرائيـة الخارجية والداخليـة) عند دخـولها القـرن الحادي والعشرين، فإن المرء إذا نظـر إلى الأعـوام العشرين الأخيرة، يجب اعتبار اليابان فرس الرهان الذي يظفر بالمجد الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين.

فمنذ عشرين عاما فقط كان الناتج القومي الإجمالي للفرد في اليابان لا يتجاوز نصف مثيله في الولايات المتحدة، ولكنه يفوقه الآن من الناحية الفنية بمقدار ٢٢ في المائة، وذلك إذا استخدمنا في تقييم الناتجين القيم الدولية لأسعار العملات[٣]. وبينما لم يكن يوجد في عام ١٩٧٠ بنك ياباني واحد بين أكبر خمسة عشر بنكا في العالم، كانت توجد في عام ١٩٩٠ عشرة بنوك يابانية بين هذه البنوك الكبرى، على حين كانت بنوك القمة الستة كلها بنوكا يابانية[٤]. وفي عام ١٩٧٠ كانت اليابان تمتلك ٥ في المائة من سوق السيارات الأمريكية، ولكنها كانت في عام ١٩٩٠ تمتلك ٢٨ في المائة منها[٥]. وفي عشرين عاما فقط اكتسحت اليابان تماما صناعة الإلكترونيات الاستهلاكية الأمريكية. وقد أصبحت اليابان اليوم أكبر دائن صاف في العالم، وأصبح لديها أكبر فائض تجاري في العالم، بعد أن كان لديها عجز تجاري، وكانت دولة مدينة صافية (سددت آخر ديونها للبنك الدولي في عام ١٩٩٠). وفي الأعوام الخمسة عشر الماضية، بعد التصحيح بالنسبة للتضخم، كان معدل النمو فيها أعلى من مثيله في الولايات المتحدة بمقدار ٧٥ في المائة، وضعف مثيله في الجماعة الأوروبية[٦]. وفي منافسة الند للند كان من المستحيل هزيمة شركاتها المجتمعية.

وتعتبر السوق الداخلية في اليابان أصغر سوق في البلدان المتنافسة الرئيسية الثلاثة، ولكن لديها ميزة تاريخ موحد طويل. وبفضل تماسك اليابان وتجانسها كان باستطاعتها تركيز مقدرتها الاقتصادية التي لا تستطيع أن تنازعها إلا قلة من الدول الأخرى. وليس هناك دول أخرى بإمكانها أن تمضي بصورة أفضل نحو أهداف مشتركة مدروسة بعناية. فطلبة المدارس الثانوية في اليابان يقتربون من القمة في أي تقييم دولي للتحصيل، كما أن قدرة اليابان على تعليم النصف الأدنى من صفوف المدارس الثانوية لا نظير لها في أي مكان آخر في العالم.

وليست هناك دولة تستثمر في مستقبلها مثلما تفعل اليابان. فمجموع الاستثمارات الثابتة، ومن بينها الإسكان، يبلغ ضعف مثيله في الولايات المتحدة[٧]. كما أن الاستثمار لكل عامل في المصانع والمعدات ثلاثة أمثال الاستثمار في الولايات المتحدة وضعف مثيله في أوروبا، وكنسبة من الناتج القومي الإجمالي فإن الإنفاق على البحث والتطوير في القطاع المدني الياباني يزيد على مثيله في الولايات المتحدة بمقدار ٥٠ في المائة، ويزيد قليلا على مثيله في ألمانيا، ولكنه يزيد كثيرا على مثيله في أوروبا

ككل، وفيما يتعلق بـالاستثمار للمستقبل، فإن المؤسسـات المنظمـة وفق مبـادىء «اقتصـاديات المنتجين» لـديها بعض الميزات الـرئيسية على المؤسسـات القائمـة على «اقتصاديات المستهلكين».

ومصدر قوة اليـابان (ثقافتها الداخليـة المتماسكة القوية) هو أيضـا مصدر ضعفها، وقد أثبتت المؤسسات اليـابانية مقدرة ممتازة في إدارة العمال الأجـانب (كثيرا ما تحصل هذه المؤسسـات من العمال الأجانب على إنتـاجية أعلى ممـا يستطيع المدراء الأجانب الحصـول عليه)، ولكن بقدر مـا تتطلب المباراة الاقتصادية في القـرن الحادي والعشرين مؤسسات تصهر المدراء والمهنيين من ثقافات وقوميات مختلفة في فريق متجانس، تكون لدى اليابان مشكلة. فتـاريخ اليابان وتقـاليدها وثقـافتها ولغتهـا تجعل من العسير جدا دمج المدراء والمهنيين الأجانب كأنداد. وإذا كان الفوز يتطلب مدراء أجانب من أعلى طراز، فسيكون لدى اليـابان مشكلـة. ذلك أنه لكي تستخـدم مؤسسة يـابانيـة خبرة المدراء الأجانب، فلابد أن تكـون لدى هؤلاء الأجانب فـرصة لأن يصعدوا إلى القمة، ولكن فـرصة من هذا القبيل لا يمكن أن تتاح في الثقافة اليابانية المغلقة.

وبينما تحاول كل دولة محاكاة الدول الأخـرى كي تلحق بها، فإن الدول التي تكون لها القيادة تتعلم أيضا في نهاية الأمر كيف تبدع انفتـاحات جديدة. ولم تثبت اليابان حتى الآن أن لديها هذه المقـدرة، ومن غير مقدرة من هذا القبيل، يكون بـاستطاعة اليابان أن تسبق أغنى دول العالم بمسافـة طفيفة، لأنها أثبتت مقدرة في تكنولوجيات العمليـات، ولكنهـا لا تستطيع أن تحقق سبقـا كبيرا مـا لم تتعلم أيضـا أن تخترع منتجات جـديدة. وإذا تعين على اليـابان محاكـاة المنتجات الأجنبيـة، فإن تقـدمها الاقتصادي سيكون محدودا بسرعة مخترعات منافسيها.

وعندما نحـاول أن نحدد ما إذا كانت اليـابان ستصبح، أو لن تصبح، قائدا في تكنولوجيات المنتجات الجديدة، يكون علينـا أن نتذكر شيئا من التاريخ الأمريكي. ففي القـرن التاسـع عشر كانت الولايات المتحـدة معروفـة بأنهـا دولـة تعتمد على المحاكاة، فالمخترعات العظيمة التي استهلت الثـورة الصناعية (الآلة البخارية، دولاب الغزل، فـرن بسمر لإنتـاج الفولاذ) كانـت مخترعات بريطـانية. وقـد اشتهر الأمـريكيون بأخـذ هذه المخترعـات وجعلهـا أفضل بمقدار ١٠ في المائة ــ بقدر مـا

اشتهر اليـابانيـون بأخذ المخترعات البريطـانية وجعلهـا أفضل بمقدار ١٠ في المائة، تماما كما اشتهر اليابانيون الآن بأنهم يقتبسون الاختراعات الأمريكية، ويجعلونها أفضل بمقدار ١٠ في المائة. واسم هذه المباراة تاريخيا هو المحاكاة من أجل اللحاق، وبعد أن حققت أمريكـا اللحاق عنـد نهاية القـرن التاسع عشر، تعلمت في نهايـة الأمر أن تكـون لديها القـدرة على الاختراع في القرن العشرين، ولكن تحقيق ذلك تطلب منهـا نصف قـرن. فهي لم تكن قـائدا علميـا في النصف الأول من القـرن العشرين، على الرغم من أنـه كان لـديها أعلى ناتج قـومي إجمالي للفرد في العالم. وهـي لم تسبق بقية العالم إلا بعد أن أصبحت قائدا علميا في منتصف القرن.

وعنـدمـا تتمكن اليـابـان مـن اللحـاق فإنها في اعتقـادي ستتعلم أيضـا أن تخترع. فالعبقـرية الـلازمة لتحسين العمليـات لا تقل عن العبقـرية الـلازمة لـلانتقال إلى نماذج جديدة للمنتجات، ويشعر اليابانيون بالقلق لعجزهم عن تحقيق انفتاحات كبيرة، ولكن القارىء الموضوعي للتاريـخ لا يرى سببا لقلقهم. فالمشكلة الوحيدة هـي الثغرة الزمنية. فقد يلزم اليابان نصف قرن كي تصبح مخترعة، مثلما لزم الولايات المتحدة نصف قرن.

وقد كان النجاح الياباني قائما على اقتصاد يقوده التصدير، وكانت الصادرات هي الجزء الأسرع نمـوا في الاقتصـاد. وكـانـت الصنـاعات التصـديـريـة هي التي تقـود الإنتاجية، وكانت الصادرات هي التي تجذب الاقتصاد إلى الأمام. ولكن الصناعات المحلية كثيرا ما كـانت تفتقر جدا إلى الكفاءة بالمقاييس العـالمية. كما أن الاستراتيجية التي يقودها التصدير لن تكون الطريق إلى نجاح اليابان في المستقبل.

ولكي تنمو اليابان بأسرع ممـا ينمو بقية العالم، فإن صناعاتها التصـديرية لابد أن تستولي على حصص متـزايدة في الأسواق الأجنبيـة لضمان أن يكون باستطـاعتها دفع ثمن وارداتها من المواد الأولية اللازمة لاستمرار عجلة اقتصادها في الدوران. وتستطيع بقيـة دول العالم أن تحتمـل هذا الـوضع مـادامت صـادرات اليابـان صغيرة. غير أن اليـابان الآن كبيرة من النـاحية الاقتصـاديـة بحيث لا يستطيع بقية العـالم أن يسمح لصادرات اليـابان بأن تزداد وتستـولي على أسواقها بالمعـدل الذي قد يكـون لازما إذا أرادت اليابان أن تستمر في النمو بسرعة أكبر كثيرا من بقية العالم. وسيعمد بقية العالم إلى منع اليـابان من أن تكـون اقتصادا يقـوده التصدير في القـرن الحادي والعشرين،

وذلك عن طريق فرض قيود صريحة إذا لزم الأمر. وإذا أرادت اليابان أن تنمو بمعدل أسرع من بقية العالم في القرن الحادي والعشرين فعليها أن تجد طريقا لأن تفعل ذلك، على حين تنمو صادراتها بأبطأ من نمو ناتجها القومي الإجمالي. ومن الناحية الأساسية يجب على اليابان أن تحول نفسها لتصبح اقتصادا يجذبه إلى الأمام الطلب المحلي أكثر مما تدفعه الصادرات.

ويؤكد تطور أشباه الكتل التجارية في أوروبا وأمريكا الشمالية ضرورة الانتقال من اقتصاد يقوده التصدير إلى اقتصاد تجذبه السوق المحلية. ذلك أن عالما تسوده أشباه الكتل التجارية سيتطلب شركات يابانية ينظر إليها في كل من أوروبا وأمريكا على أنها شركات داخلية لا شركات خارجية، وسيعني ذلك إنتاجا أكثر في الخارج وصادرات أقل من اليابان.

وإذا أفلحت اليابان في أن تصبح اقتصادا تقوده السوق المحلية، فإن الاستثمارات في الإسكان والبنية الأساسية ستكون في المقدمة، نظرا لأن اليابان في هذين المجالين تعتبر في الأساس بلدا متخلفا. فمن غير المساكن، والطرق والحدائق، لن تستطيع مستويات المعيشة في اليابان أن ترتفع إلى المستويات العالمية، مهما تكن الإنتاجية التي يحققها مواطنوها في العمل. فالإسكان هو عنق الزجاجة الحرج الذي سيتطلب تغييرات رئيسية في التقاليد التي أسفرت عن وجود أراض لزراعة الأرز في وسط طوكيو نتيجة لانخفاض ضرائب الأيلولة على التركات من الأراضي المزروعة أرزا، ولكن ليس على الأصول الأخرى، كما أسفرت عن قوانين تقييدية بشأن الظل والزلازل التي تمنع إقامة مبان سكنية مرتفعة في طوكيو، وعدم الرغبة في استخدام قوانين حق الاستيلاء العام للحصول على مساحات الأرض اللازمة للمشروعات الكبيرة للإسكان والبنية الأساسية العامة. ومن غير القضاء على هذه التقاليد لن يكون من المستطاع إحداث أي انفتاح رئيسي في بناء أماكن للمعيشة، وسيظل اليابانيون شعبا فقيرا في بلد غني.

وقد تكون مؤسسات الأعمال لاقتصاديات المنتجين في اليابان هي الأفضل في المباراة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، ولكن لكي يفوز اليابانيون سيكون من الضروري تطعيم اقتصاديات المنتجين فيها ببعض اقتصاديات المستهلكين.

وسيكون على المالك النهائي للقرن الحادي والعشرين موازنة هاتين المجموعتين من الدوافع البشرية. غير أن السخط الناشىء عن مسألة الإسكان شديد بين العمال الفنيين اليابانيين الشبان لدرجة يصعب معها الاعتقاد بأن اليابان سيكون باستطاعتها مقاومة التغيير. وفي نهاية المطاف سيتعين على الديمقراطيات، حتى وإن تكن ديمقراطيات الحزب الواحد، أن تستجيب لرغبات مواطنيها.

كما أن تاريخ اليابان وثقافتها قد يجعلان من المستحيل عليها أن تنشىء شبه كتلة تجارية على جانب المحيط الهادي لمنافسة أشباه الكتل التجارية في أوروبا أو الأمريكتين. وقد تفضل كوريا والاقتصادات ذات الأساس الصيني (الصين الأم، وتايوان، وهونج كونج، وسنغافورة) أن تكون لديها اتفاقات خاصة مع أفضل سوق لديها ـ وهي الولايات المتحدة ـ بدلا من منافستها الرئيسية ـ اليابان.

وتنطوي الكتل التجارية على مستوى ما من قابلية الأيدي للانتقال، ولكن ذلك يعني أن يكون لدى اليابانيين الاستعداد لاستيعاب العمال القادمين من بلدان أخرى. وإذا كانت أوروبا الغربية قلقة بشأن هجرة الأيدي العاملة من وسط أوروبا وشرقيها، فلنتصور ما يمكن أن يحدث إذا ما فتحت الحدود بين اليابان والصين. سينتقل ملايين الصينيين إلى اليابان، غير أن الثقافة اليابانية تجعل اليابان أقل البلدان استعدادا لاستيعاب المهاجرين أو أقلها قدرة على استيعابهم. إن الثقافة التي هي الآن أصعب ثقافات العالم في الانضمام سيكون عليها أن تجعل الانضمام أيسر كثيرا على الأجانب إذا أرادت اليابان أن تكسب. ويمكن أن تظهر بضعة اتفاقات تجارية خاصة، ولكن ليس من المحتمل أن يكون باستطاعة اليابان إقامة سوق مشتركة على ذلك الجانب من المحيط الهادي لمنافسة الجماعة الأوروبية. وليس هناك دليل على أنها مستعدة لإجراء التعديلات اللازمة التي يتعين عليها إجراؤها.

ولكن أي تحليل لقوة الفرق قبل أن تبدأ المباراة يظهر أن اليابان تدخل المنافسة وقوة الاندفاع إلى جانبها. فهي تنمو بمعدل أسرع، وتستثمر في المستقبل أكثر مما تستثمر أية دولة أخرى على وجه المعمورة. ولو كان لدى نوادي القمار في لاس فيجاس مراهنات اقتصادية، مثل المراهنات الرياضية، فإن اليابان ستكون هي المرجح أن تفوز بامتلاك القرن الحادي والعشرين. وبعد مائة عام من الآن سيكون المؤرخون الذي ينظرون إلى الخلف مستعدين للقول إن القرن الحادي والعشرين كان ملكا لليابان.

أوروبا

بينما كانت أوروبا هي الأبطأ حركة في الثمانينيات، فإنها تبدأ التسعينيات بأقوى موقع استراتيجي على لوحة الشطرنج الاقتصادية العالمية. وموقعها شبيه جدا بما تصفه كتب الشطرنج بأنه «نهاية الدور». فالقارىء يرى صورة للاعبين على لوحة شطرنج ويقال له إن الأسود يستطيع أن يكسب في خمس نقلات بصرف النظر عما يفعله الأبيض. ولكن الصعوبة التي يواجهها القارىء هي كيفية تحديد هذه النقلات الخمس. ومن الناحية الاقتصادية فإن أوروبا هي تماما في موقف من هذا القبيل. فإذا أجرت النقلات السليمة، يكون باستطاعتها أن تصبح القوة الاقتصادية المهيمنة في القرن الحادي والعشرين، بصرف النظر عما تفعله اليابان أو الولايات المتحدة. وفي هذه الحالة يكون من السهل رؤية النقلات السليمة ولكن يكون من الصعب جدا إجراؤها.

وإذا كانت أوروبا تستطيع حقا أن توحد الجماعة الاقتصادية الأوروبية (٣٣٧ مليون نسمة) في اقتصاد واحد، وأن تتحرك تدريجيا لاستيعاب بقية أوروبا (أكثر من ٥٠٠ مليون نسمة) في البيت الأوروبي، فإنها تستطيع أن تجمع معا اقتصادا لا يستطيع أحد آخر أن يجاريه. إن سكان أوروبا الذين يبلغون ٨٥٠ مليون نسمة هم المجموعة الوحيدة بهذا الحجم على وجه الأرض التي تتمتع بمستوى تعليمي جيد وتبدأ من مستوى غير فقير. كما أن بعض البلدان التي يلزم إضافتها إلى الجماعة الاقتصادية الأوروبية، مثل السويد وسويسرا والنرويج والنمسا، هي في الحقيقة بعض أغنى البلدان في العالم.

والميزة الرئيسية لأوروبا هي أن كل فرد يبدأ من مستوى تعليمي جيد. وربما لم يكن باستطاعة الشيوعيين أن يديروا اقتصادات جيدة، ولكن لديهم بعضا من أفضل الأنظمة التعليمية ذات الاثني عشر صفا دراسيا (K12) على وجه الأرض. وأوروبا هي المنطقة الوحيدة التي يعتبر أحد بلدانها، وهو ألمانيا، قائدا عالميا في الإنتاج والتجارة، والتي يعتبر أحد بلدانها، وهو الاتحاد السوفييتي السابق، قائدا في العلوم الرفيعة. فالاتحاد السوفييتي السابق حقق انتصارات في الفضاء أكثر مما حققته الولايات المتحدة، كما أنه يقود العالم في كثير من مجالات العلوم النظرية. وقد كان الفائض التجاري لألمانيا الغربية في عام ١٩٩٠ أكبر فائض في العالم، وكان على أساس الفرد قرابة ثلاثة أمثال

الفائض التجاري اليابـاني، وبعد عشرة أعوام من الآن، عندما تكـون ألمانيا الشرقية قد اتحدت تماما ووصلت إلى مستويات الإنتاجية في ألمانيا الغربية، ستكون ألمانيا أكثر قوة. كما أن أسـواق ألمانيا التقليـديـة، وسط أوروبـا وشرقيها، مهيـأة أيضا لأن تكـون أسرع الأسواق نموا في العالم في بداية القرن الحادي والعشرين.

وإذا ما أضيفت العلوم الـرفيعة للاتحاد السوفييتي السابق وتكنولـوجيات الإنتاج للشعوب المتحدثـة بالألمانية، إلى موهبـة التصميم الإيطالية والفرنسيـة، وسوق لندن لـلأوراق المالية ذات المستـوى العالمي والتي تـوجـه بكفاءة الأمـوال إلى أكثر المنـاطق إنتـاجية في أوروبـا، فإن ذلك سيخلق شيئـا لا يمكن مجاراته، وبـاستطاعـة البيت الأوروبي أن يصبح متمتعا نسبيـا باكتفاء ذاتي، ومنطقـة تنمو بسرعة باستطـاعتها أن تنطلق بسرعة بعيدا عن بقية المجموعة.

ونظــرا لأن البلـدان الأوروبيــة تمثل كــلا من النمطين المجتمعي والفــردي في الرأسماليـة، فإن الحلول الـوسط اللازمـة لتوحيـد أوروبا تستطيع أن تـؤدي إلى مزيج يجمع خيرة ما في النمطين، ولا يتعين على الأوروبيين أن يعتنقوا أيديـولوجيات أجنبية ـ أمريكية كانت أم يابانية.

وسيكون لـدى الأوروبيين أيضا ميزة القيام بـوضع قواعد التجـارة للقرن الحادي والعشرين، ولا غرابـة في أن من يضعون القواعـد سيضعون قواعـد تحابي من يلعبون المباراة على الطريقة الأوروبية.

غير أن ذلك لا يعنـي أن أوروبــا ستكسـب، وإنما يعني فقـط أنها تستطيع أن تكسب إذا أجرت على وجه التحديد النقـلات الصحيحة ـ بصرف النظر عن الكيفية التي ستلعب بها الولايات المتحـدة أو اليابان المباراة الاقتصاديـة. والنقلات السليمة تشمل مشكلتين رئيسيتين:

الأولى أن اقتصادات أوروبا الغربية يجب أن تتحد حقيقة، وأن ذلك الاتحاد يجب أن يمتد سريعا إلى وسط أوروبا وشرقيها.

الثـانيـة أن الاقتصادات الشيـوعية السابقة في وسط أوروبـا وشرقيها يجب أن تصبح اقتصــادات ســوق نــاجحة. وكلتـا المشكلتين ليست بـالمهمـة السهلـة، وكلتاهما تتطلب أن يكون لدى المواطنين الأوروبيين الاستعداد للتضحية اليوم من

أجل خلق قوة اقتصادية ماحقة في الغد. وسيكون على أوروبا الغربية أن تعطي وسط أوروبا وشرقيها مبالغ كبيرة في صورة معونة اقتصادية من أجل مساعدة الرأسمالية على البدء.

ويجب أن تطرح جانبا مشاكل الحدود القديمة والنزاعات العرقية بين أوروبا الشرقية والغربية. وسيكون على كل من الإنجليز والألمان أن يصبحوا أوروبيين. وتصور ردود الأفعال المختلفة إزاء حرب الخليج تصويرا دقيقا المشاكل السياسية التي لا يزال يتعين التغلب عليها. وعلى الرغم من هذه العقبات فإن البيت الأوروبي يحتل أقوى موقع للبدء على لوحة الشطرنج الاقتصادية العالمية.

الولايات المتحدة الأمريكية

إن الصدام بين الرأسمالية والشيوعية كان صداما اقتصاديا وأيديولوجيا وعسكريا. ووقفت الرأسمالية والديمقراطية ومجموعة ذات نطاق عالمي من التحالفات العسكرية (مثل حلف الأطلنطي) ضد الشيوعية والشمولية ومجموعة ذات نطاق عالمي من التحالفات العسكرية (مثل حلف وارسو). وفي آخر الأمر أدى الضعف الاقتصادي للشيوعية إلى انتصار الرأسمالية، وانتشار الديمقراطية، وتفسخ حلف وارسو في مارس ١٩٩١، وتحلل الاتحاد السوفييتي نفسه.

والصدام بين الرأسمالية الفردية والمجتمعية صدام اقتصادي بحت. والرأسماليون جميعا يؤمنون بالديمقراطية، وجميعهم يؤمنون بالملكية الخاصة للممتلكات. وستكون أمريكا هي القوة العظمى العسكرية للقرن الحادي والعشرين، ولكن ذلك يشكل عائقا أمام محاولاتها لأن تظل قوة عظمى اقتصادية في هذا القرن. وهي لكي تظل قوة عظمى في المجالين يتعين أن تكون مستعدة لأن تستثمر ما تستثمره الدول الأخرى لكي تكون قوى عظمى اقتصادية، وفوق ذلك لأن تستثمر أية أموال ضرورية لأن تظل قوة عظمى عسكرية.

ولأن الولايات المتحدة كانت غنية لفترة أطول من أية دولة أخرى، فإنها تبدأ القرن الحادي والعشرين بأصول اقتصادية حقيقية يمكن استخدامها في المنافسة الاقتصادية في هذا القرن أكبر من الأصول التي يمكن لأية دولة أخرى استخدامها. أما من الناحية التكنولوجية فإنها نادرا ما كانت متخلفة كثيرا، وغالبا ما كانت

متقدمة كثيرا. ولا يسبقهـا أحد في دخل الفرد ومتوسط الإنتـاجية. كما أن قوة العمل ذات التعليم الجامعي أفضل قوة عمل مـن نوعها في العـالم، وسوقها الـداخلية أكبر كثيرا من مثيلتها اليابانية، وأكثر تجانسا من مثيلتها الأوروبية.

ولكنهـا بددت كثيرا من ميـزة البدء لـديها بسماحها بضمـور نظامهـا التعليمي، وعنـدما سمحـت لنفسها بأن تـدير مجتمعا مفـرط الاستهـلاك منخفض الاستثمار، وتحملت ديـونا دوليـة ضخمة، وليس هنـاك عند نهايـة القرن العشرين بلـد أقل من الولايات المتحدة استعدادا للمنافسة في القرن الحادي والعشرين.

إن الاستثمار الأمـريكي ليس استثمارا من طـراز عـالمي. فـالاستثمار في المصـانع والمعدات بالنسبـة لكل فرد في الأيدي العاملة هو نصف مثيلـه في ألمانيا، وثلث مثيله في اليـابـان(٨). والإنفاق على البحث والتطـوير في القطـاع المدني يقل عن مثيله في ألمانيا واليابان بما يتراوح بين ٤٠ و٥٠ في المائة، وتبلغ الأمـوال التي استثمرت في البنية الأساسيـة المادية نصف المبالـغ التي استثمرت في نهاية الستينيـات. وتشرع أوروبا في بناء شبكة طموحة للسكك الحديدية تسير عليها قطارات شديدة السرعة لربط مدنها الرئيسيـة، على حين تتكدس الأمـوال غير المنفقة في صنـاديق ائتمانيـة للطرق العـامة والمطارات في الولايات المتحدة. فضلا عن ذلـك ليست أمريكا قائدا في بناء شبكات المستقبل الحديثة للاتصالات.

وفي الثمانينيات كان نمو الإنتاجية البطيء تخفيـه قوة عمل تنمو بسرعة وقدرة على الاقتراض غير مستخدمة يمكـن تخصيصها لرفع المستويـات الحقيقية لمعيشة الأسرة بأسرع مما كان يسمح بـه نمو الإنتـاجية. وفي التسعينيـات لن تنمو قـوة العمل الأمريكيـة بسرعة، وقدرتها على الاقتراض وصلت بالفعل إلى مـايقرب من الاستخـدام الكامل. ونتيجـة لذلك فإن مشكلـة الثمانينيات غير المرئيـة والتي لم تحل، وهي نمـو الإنتاجيـة البطيء، ستتحـرك إلى المقـدمة وتصبح في المركـز في التسعينيـات. وتتـوقف فـرص أمـريكـا لامتـلاك القـرن الحادي والعشرين على الإجـابـة عن سـؤال هـو: هل باستطـاعتك أن تصـل بنمو الإنتـاجيـة فيهـا إلى مستوياته في الدول الرئيسية المنافسة لها؟

ومن المفارقات أنه إذا أرادت أمريكا أن يكون لديها في القرن الحادي والعشرين مستوى معيشة استهلاكي من طراز عالمي، فسيكون عليها أن تنتقل من كونها مجتمعا عالي الاستهلاك منخفض الاستثمار في الثمانينيات، إلى مجتمع عالي الاستثمار أقل استهلاكا في التسعينيات. وبدلا من أن تكون ذات توجه نحو الحاضر، سيتعين عليها أن تكون ذات توجه مستقبلي. ومن أجل رفع الاستثمار فإن الاستهلاك (العام والخاص) يجب أن ينمو بمعدل أبطأ من نمو الناتج لفترة طويلة بعض الشيء، بحيث يكون من المستطاع رفع الاستثمار (العام والخاص) كنسبة من الناتج القومي الإجمالي.

وفيما يتعلق بمهارات قوة العمل ومستوى تعليمها، اللاعب الضعيف الثاني في الفريق الأمريكي، فإن الصورة تكون مختلطة. فالجزء ذو التعليم الجامعي من قوة العمل الأمريكية هو من طراز عالمي. وبذلك تكون الجامعة هي المكان الذي تلحق فيه قوة العمل الأمريكية ببقية العالم، وعند هذا المستوى يكدح الأمريكيون، وينفقون لضمان الجودة، أكثر مما يفعل غيرهم. ومن حسن الطالع بالنسبة للأمريكيين أن غالبية البلدان التي لديها أنظمة التعليم ذات الاثني عشر صفا دراسيا لم تنشىء أنظمة جيدة للجامعات ذات الأعداد الكبيرة لتسير جنبا إلى جنب مع الأنظمة الأولى. وكثيرا ما أصبحت أنظمة تعليم الصفوة أنظمة للتعليم ذي الأعداد الكبيرة مع استثمارات محدودة سواء في المرافق البشرية أو المادية. والطلبة الذين يعملون بشق الأنفس للنجاح في الاختبارات الصعبة للتخرج في المدارس الثانوية كثيرا ما تتسرب منهم المعلومات خلال العامين الأولين من حياتهم الجامعية. غير أن ذلك الجزء من قوة العمل الأمريكية الذي لا يذهب إلى الكليات الجامعية ليس من طراز عالمي، وأن ذلك الجزء منها الذي لا يتخرج في المدارس الثانوية (٢٩ في المائة) شبيه في المهارات التعليمية بمستويات العالم الثالث. ولذا فإن التعليم يجب أن يتحسن إذا أراد الأمريكيون أن يكسبوا.

وفي الشطرنج يكون الوزير هو أقوى قطعة على اللوحة. ومن الناحية الاقتصادية ربما يكون الوزير هو القطعة التي نسي الأمريكيون كيف يحركونها، وفي المصطلحات

الاقتصاديـة فإن تحريك الوزير يعني أن تلعب «الحق، ثم عـد إلى مكانك». فكيف يلحق بلـد ما بغيره في صنـاعـة رئيسية هـو متخلف فيهـا؟ وكيف يـرجع بلد مـا إلى صناعة دفعه خارجها منافسون أجانب أقوياء؟ وما الاستراتيجية التي يستخدمها بلد مـا لضمان أن يحصل على حصتـه، أو على أكثـر من حصتـه، في الصنـاعـات ذات القيمة المضافـة العالية الجديدة، والإنتـاجية العالية، والتي تتمتع بطلـب ذي مرونة عالية للدخل، والتي تنبع من ميزة مقارنة من صنع الإنسان؟

وربما يكون الأمريكيون قد نسوا أن يلعبوا «الحق، ثم عد إلى مكانك»، إذ لم يكن عليهم أن يفعلـوا هذا أو ذاك طيلـة نصف قرن. ففي الماضي كـان باستطـاعتهم أن يكسبوا دون خطة للمباراة، ولكن لما كان على بقيـة العالم طيلة نصف قرن أن تتغلب على الهيمنة الأمريكية، فإنها لكي «تلحق» أصبحت شديدة المهارة في تحريك وزيرها على لوحة الشطرنج الاقتصادي.

إن الشريك التجاري الجغرافي الطبيعي للولايات المتحدة ـ أمريكا اللاتينية ـ فقير وذو مستوى تعليمي هزيل. كما أن النـاتج القومي الإجمالي للفرد في أمريكـا اللاتينية كان في انخفاض، وبسبب مشـاكل المديونية فيها ليس من المحتمل أن يكـون نموها سريعا في المراحل المبكـرة من القرن الحادي والعشرين. وحتى إذا أمكن إقامـة سوق مشتركة بين الأمريكتين الشماليـة والجنوبية، فلن تكون عونا كبيرا للـولايات المتحدة. ولكن الأسـواق المشتركة بين بلـدان تتفـاوت مستويـات دخولها تفـاوتـا شديـدا من الصعب جدا إقامتها، وذلك لأن حرية الأيدي العاملة في التنقل، التي هي جزء من أية سوق مشتركـة، تشجع أناسا أكثر من اللازم على الانتقـال من البلدان منخفضة الأجر إلى البلـدان مرتفعـة الأجر. وسـوف تصل الولايـات المتحدة إلى تـرتيب تجاري خاص مع المكسيك بغيـة زيادة توليد فرص العمل في المكسيـك للحد من الهجرة إلى الولايـات المتحدة، ولكن لن يكـون باستطـاعتها أن تقيم سـوقا مشتركـة حقيقية مع المكسيك، دعك من إقامتها مع كل بلـدان أمريكا اللاتينية. ذلك أن سـوقا مشتركة من هـذا القبيل ستدفـع أعدادا كبيرة من البشر إلى الانتقـال إلى الـولايات المتحـدة، وستحدث انخفاضا شديدا في أجور الأمريكيين غير المهرة.

وفي الوقت نفسه فإن للولايات المتحدة بعض جوانب القوة في المجال الثقافي. وإذا كانت ثقافة اليابان تجعل منها البلد الذي يعاني فيه الأجانب أعنف مشقة للمشاركة كأنداد، فإن ثقافة الولايات المتحدة تجعل منها البلد الذي من الأيسر فيه على الأجانب أن يصبحوا وكأنهم من أبنائه. وقد لا يكون الأمريكيون مصدرين عظاما، ولكنهم الأفضل فيما يتعلق بإدارة مرافق إنتاجية في الخارج. ولو أن مبيعات مرافق الإنتاج الأمريكية في الخارج قد عوملت على أنها صادرات، لكان العجز التجاري الأمريكي في عام ١٩٨٦، ومقداره ١٤٤ مليار دولار، قد أصبح فائضا تجاريا مقداره ٥٧ مليار دولار[٩]. والأمريكيون سرعان ما يجعلون من المواطنين المحليين رجال أعمال أمريكيين ناجحين.

وفي الأزمات (بيرل هاربور)، أو في الحالات التي تكون شبيهة بالأزمات (سبوتنيك)، تكون استجابة الأمريكيين رائعة. والمشاكل الواضحة (سبوتنيك، الغزو العراقي للكويت) تجد حلولا واضحة نظيفة جيدة التوجيه. ويستطيع الأمريكيون أن يدعوا لأنفسهم زعامة القرن الحادي والعشرين. ومشكلة أمريكا ليست الفوز ــ وإنما أن تلزم نفسها بملاحظة أن المباراة قد تغيرت ـ أي أنه سيكون عليها أن تلعب مباراة جديدة بقواعد جديدة ذات استراتيجيات جديدة.

من الفائز . . ؟

هناك جوانب قوة لكل من المتنازعين الثلاثة. فالزخم على جانب اليابانيين، ومن الصعب المراهنة ضدهم. والأمريكيون لديهم المرونة، وقدرة لا نظير لها على تنظيم أنفسهم إذا ما واجهوا تحديا مباشرا. وهم يبدأون بثروة أكثر، وقوة أكثر، من أية دولة أخرى. ولكن الموقع الاقتصادي هو على جانب الأوروبيين، والأرجح أن يكون لهم شرف أن يحمل القرن الحادي والعشرين اسمهم.

ففي النهاية سيفعل الأوروبيون ماهو ضروري لتكملة الاتحاد بين البلدان التي هي الآن أعضاء في السوق المشتركة، بأن يضيفوا بقية أوروبا إليها، وأن يدفعوا الضرائب اللازمة لتمكين غالبية وسط أوروبا وشرقيها من الانضمام إلى البيت

الأوروبي، ليس لأنهم حكماء وبعيدو النظر، ولكن لأنه ليس أمامهم خيار آخر. ومن أجل منع البولنديين وغيرهم من أبناء أوروبا الشرقية من الانتقال إلى باريس ولندن وروما وفرانكفورت، فإن الأوروبيين الغربيين سيفعلون كل ما تلزمهم الاعتبارات الاستراتيجية بأن يفعلوه.

ومن أجل أن تكسب اليابان وأمريكا فإنه يتعين عليهما أيضا اغتنام الفرص الاستراتيجية السانحة أمامهما، ولكن لابد أن يكون باستطاعتهما رؤية المنافع الإيجابية للتغيير. وهما ليست لديهما ضغوط سلبية، مثل الهجرة الأوروبية، تساعدهما على اتخاذ القرارات السليمة على الرغم منهما. ويخبرنا التاريخ والطبيعة البشرية أنه سيكون من الأيسر كثيرا للأمريكيين والأوروبيين تجنب ما ينبغي أن يفعلوا إذا أرادوا الفوز.

وسيسجل مؤرخو المستقبل أن القرن الحادي والعشرين ينتمي إلى البيت الأوروبي!

الهوامش

(١) The Nation State، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٢ ديسمبر ١٩٩٠، ص ٤٦ .

(٢) ميشيل سيلفا، بيرتيل س. جوجـرين، Europe 1992 and The New World Power Game (نيويورك: ويلي ١٩٩٠) ص ١ .

(٣) OECD Main Economic Indicators، يوليو ١٩٩١، ص ١٠٢ .

(٤) The Banker، يونيه ١٩٧١، ص ٦٦٣، American Banker، ٢٦ يوليو ١٩٩١، ص ١٦ A .

(٥) مجلـة أوتومـاتيف نيوز، عـدد ١١ يناير ١٩٧١، ص ٤ . مجلة أوتـوماتيف نيـوز، Automative News 1991 Market Data Book (ديـــترويت: المجلة، ١٩٩١)، عـدد ٢٤ مايـو ١٩٩١، ص ٢٠.

(٦) مجلـة المستشارين الاقتصـاديين، Economic Report of the President, 1991 (واشنطـــن: مكتب النشر الحكومي ١٩٩١)، ص ٤١١ .

(٧) مجلة فورشن، عدد ٣٠ يوليه ١٩٩٠، ص ١٠٩ .

(٨) المرجع نفسه .

(٩) دي آن جـوليـوس Global Companies and Public Policy (لنـدن: المعهـد الملكي للشـؤون الدولية، ١٩٩٠) ص ١ .



الفصل التاسع
الخطة الأمريكية للمنافسة

ليس أدعى لراحة الأمريكيين من النظرية القـائلة بأن أمريكا ليست في حاجة إلى خطة للمبـاراة الاقتصاديـة، وأن الأساليب القـديمة هي أفضل الأسـاليب. وخلال الأعوام العشرين الماضيـة كانت بقية العـالم الصناعي تلحق بالفعل بأمـريكا، ولكن ذلك كان أمرا لا مفر منه. وخلال فترة لم تتجـاوز خمسين عاما تغلبت بقية العالم على العقبات التي فرضتهـا على نفسها أثناء الحرب العالمية الثانية. وعنـدما تلحق البلدان الأخرى بمستـويات الإنتاجيـة في الولايات المتحـدة فسوف يتباطأ نمـوها. وهي ربما تلحق بالـولايات المتحدة ولكنها لم تسبقهـا. والكتب التي تعرض هذه النظـرية تأتي بصورة دورية على رأس أكثر الكتب مبيعا[١].

وأياً كان مـا يعتقده الأمريكيون، فإن أغنى أجزاء العـالم الصناعي ترى أنها تسير في الطريق إلى سبـق الولايات المتحـدة. وكما قال جـاك أتالي، المستشـار الاقتصادي الأول للرئيس الفرنسي ورئيس البنك الأوروبي للتعمير والتنمية في كتاب جديد بعنوان الألفية (Millenium)، إن الأمريكيين يرفضون تصديق أنهم قد شرعوا في التخلف عن معظم الأجزاء المتقـدمة في العالم الصناعي، وإنهم بسبب هـذا الاعتقاد لم يحدثوا التغييرات اللازمة ليحـافظوا على قدرتهم التنافسيـة. فليس هناك من يستطيع أن يحل مشكلة يرفض أن يراها [٢].

وقد تكـون بقية العـالم على خطأ. فهي قد لا تسبـق الولايات المتحـدة. ولكن لما كانت المشـاكل الاقتصادية للحـاق بالآخرين أصعب كثيرا من مشـاكل الحفاظ على التقدم، فإن من الخطورة بمكان الانتظار حتى يتضح حكم التاريخ. وعندما كانت بقية العـالم تبدو وكأنها تتجـاوز بريطانيـا العظمى في عام ١٩٠٠ آثر البريطـانيون أن ينتظروا ليروا إن كان ذلك سيحدث حقا.

وقـد حدث. ومنـذ ذلك الحين يبذل البريطـانيون جهـودهم للحاق ولكن بـلا جـدوى. فالبلـد الذكي المعني بضمان مستقبلـه لابد أن يفترض الأسـوأ، وأن يسعى للبقاء في المقدمة في وقت مبكر.

تحديد المواقع الدولية

إن البلد الذي يريد أن يكسب يبدأ بإجراء دراسـة مدققة لعناصر المنافسة. ولا يكون الهدف عنـد ذلك هو السعي إلى الغلبـة، بل ما يسميـه عالم الأعمال «تحديـد المواقع». إذ ينبغي للمـرء تحديـد من يشغلون الموقع الأول في العـالم في كل جـانب من جـوانب الأداء الاقتصادي، ثـم يقوم بقيـاس أدائه في ضوء أدائهم. ويسعى إلى فهم السبب في تفوقهم، ثم يحدد لنفسه في البداية هدف التساوي معهم ثم التفوق عليهم.

وتحديد المواقـع الدوليـة يبين أن نمو الإنتاجيـة الأمريكيـة كان أدنى مـن المعدل خلال عقـدين من الزمان. ومع تناقص الإنتـاجية في عامي ١٩٨٩و١٩٩٠ لا يبدو ثمة بصيص من الضوء في نهاية النفق. والحلول لمشكلـة الإنتاجية من الناحية التقنية معروفـة ـ وهي المزيـد من الاستثمارات، والمزيد من المهـارات، وتطبيق استراتيجيات أفضل. ولم يعد السؤال «ماذا ينبغي أن تفعل أمريكا»؟ بل «كيف تلزم أمريكا نفسها بأن تفعل ما تعرف أن من الواجب عمله؟».

وقد كان الرئيس بوش مغرما بأن يقول عند مناقشته للقضايا الداخلية إن الولايات المتحدة «لديها الإرادة أكثر مما لديها من الأموال». والواقع أن الحقيقة على العكس من ذلك تماما، فحصة الفرد في أمـريكا في الناتج القومي الإجمالي الحقيقي أصبحت الآن مرتين ونصف مرة قـدر ماكانت عليه عنـدما بدأت الولايـات المتحدة في تمويل إعادة بناء العـالم بواسطـة مشروع مارشـال في عام١٩٤٨. ولـدى أمريكـا الآن من الأموال أكثر بكثير ممـا لديها من الإرادة، وهـي تستطيع بسهولة أن تستثمـر المبالغ التـي تلزم ليصبح اقتصادها قادراً على المنافسة.

ولكن القضية أيضا ليست قضيـة إرادة فحسب، فليس هناك مجتمع يكتفي بأن يشحذ إرادتـه للتغيير، فالإرادة الـوطنية تنبع من الإدراك العـام بأن العامـل قد تغير، وأن الحقائق الخارجيـة تتطلب تغييرا في الداخل. وليس من السهــل على الأمريكيين

أن يغيّروا نظامهم. لأنهم يميلون إلى الاعتقاد بأنهم أنشأوا نظامـا صالحا منذ البداية. فكل إنسان في العـالم يريـد أن يصبح أمريكيـا، إذا أتيحت له الفرصـة. واليابـانيون يشعرون في دخيلة أنفسهم بأنهم سجنـاء اجتماعيا ويريدون أن يكونـوا كالأمريكيين، قليلي الادخار وكثيري الاستهلاك.

ومنذ وقت غير بعيد كنت أحضر اجتماعا في طوكيو، وفي فترة توجيه الأسئلة وقف أحد اليـابانيين وسأل: «ترى من يهتم ويقلق من أجل تحسين النظـام الأمريكي؟»، وكانت الإجابة الصادقة هي، بطبيعة الحال، لاأحد. ولماذا يقلق أي إنسان من أجل تحويل نظام وصل إلى حد الكمال إلى صورة أفضل؟

وعندما يفشل النظام الأمريكي كما يحدث بطبيعة الحال من وقت لآخر لا يبحث الأمريكيون عن أخطـاء النظام، وإنما يبحثون عن الشياطين من البشر الـذين عرقلوا عمل النظام الذي بلغ حد الكمال. وعلى ذلك، فبـدلا من إصلاح النظام الأمريكي عندمـا كاد أن ينهـار في أواخر الثمانينيـات، عثر الأمـريكيون على شيـاطين (مايك ميلكين، وشارلـز كينتج، ونيل بوش) لابدمن معاقبتهم (الإلقـاء بهم في السجون). ولكن لم يتم عمل شيء لتغيير النظام منعا لتكرار تلك الأحداث في المستقبل.

والـرأي القـائل بأن النظـام الأمـريكي نظـــام كـامل ولا يقبل التحسين ينبع من التاريخ الخاص لأمـريكا. فالآبـاء المؤسسون (تومـاس جيفرسون وجـورج واشنطون وبنيامين فرانكلين) كانوا آلهة، وإن لم يكـونوا آلهة فهم على الأقل أفراد أكثر كمالا من أي شخص على قيد الحيـاة اليوم. وقد وضعوا نظـاما فريـدا يمكن أن يبقى إلى الأبد دون أن يدخل عليه أي تحسين. وقـد كان نظاما كاملا، ومازال كـاملا، وليس لدى أي بلد آباء مؤسسون بالمعنى الذي وجد به آباء مؤسسون في الولايات المتحدة. والبلد الوحيـد الآخر الـذي كان لـديه مثل أولئك الآبـاء، أي الاتحاد السوفييتي بنظـرته إلى مـاركس ولينين، قد رفض مـؤخرا آبـاءه المؤسسين بصـورة رسمية، عنـدما أعـاد إلى لينينجراد اسمها الأصلي سان بطرسبرج.

ويكفي أن نتأمل المجالس المحليـة المنتخبة لإدارة المدارس الأمـريكية والتي يبلغ عددها خمسـة عشر ألفا وأكثر، والتي تعتبر الصـورة النموذجية للديمقـراطية المحلية كما عبر عنها جيفرسون. فإذا كان نظام التعليم الذي يسمح لآلاف المجالس المحلية

بإدارة المدارس المستقلة نظاما جيدا، فمن المعقول أن نتوقع أن واحدة على الأقل من هذه المدارس البالغة خمسة عشر ألفا يمكن أن تخرج تلاميذ من المدارس الثانوية يصل أداؤهم الدراسي إلى مستوى أوروبا أو اليابان. لكن ليس بين تلك المدارس من يستطيع ذلك. فعندما تجري أكثر من خمس عشرة تجربة في كل سنة، وتنتهي كل منها إلى الفشل سنة بعد أخرى، لا يكون في الوسع العثور على مصدر ذلك الفشل بين الشياطين المحليين (مثل وجود أو عدم وجود نقابات للمعلمين أو ربط الأجر بالكفاءة)، بل يكون هناك خطأ في النظام نفسه.

ويبين تحديد المواقع الدولية أنه ليس ثمة من يستطيع تقديم إنتاج رفيع المستوى إلا إذا وضع لنفسه معايير للجودة. وأفضل نظم التعليم في العالم تعمل تحت قيادة وزارة مركزية قوية للتعليم، تضع معايير متشددة يفرض على الجميع الالتزام بها. فلا يجوز أن ينجح طالب إلا إذا كان أداؤه عاليا. أما مجالس المدارس التي تنتخب محليا فيكون لديها حافز مباشر، عند وضع المعايير، لقبول القاسم المشترك البسيط، إذ لا يمكن التغاضي عن نسبة عالية من التلاميذ مهما كانت درجة أدائهم. فهم إذا رسبوا سيتم انتخاب مجلس آخر للمدرسة، ويمكن أن يفصل المدرسون. ومع ذلك لا يستطيع أحد في الولايات المتحدة أن يقول إنه ينبغي إلغاء المجالس المحلية للمدارس. فذلك سوف يعتبر موقفا غير أمريكي.

ولئن كان ينبغي لدى إعادة بناء النظام الأمريكي مراعاة ما لأمريكا من تاريخ وثقافة وتقاليد، فمن الواجب أيضا الاتجاه إلى ماهو أبعد من تلك التقاليد وذلك التاريخ والثقافة من أجل إقامة شيء جديد. ومهما كانت كفاءة الآباء المؤسسين فلابد أن يدرك الأمريكيون أنهم لم يضعوا نظما سليمة في كل الأحوال.

ولنتأمل تلك العبارة التي كان الرئيس ريجان لا يفتأ يرددها ـ إن هامتنا عالية! فالقول بأن هامة أمريكا عالية مرادف للقول بأنه ليست لديها مشاكل، وإنها ليست بحاجة إلى التغيير. ولسوء الحظ أن ثمة اختلافا بين الاقتصاد السليم والسياسة الصحيحة، فالرئيسان الأخيران للولايات المتحدة انتخبا ثلاث مرات تحت شعار أنه ليست هناك مشاكل تواجه النظام. ولكن إذا لم تكن هناك رغبة في مواجهة الواقع فلا يمكن أن تجرى إعادة بناء الاقتصاد. ومواجهة الواقع تعني الإعداد لمواجهة المناخ

الاقتصادي القائم بالفعل. وما كان شاطئا دافئا في الماضي أصبح الآن معرضا لعاصفة ثلجية، وأصبح لابد من تغيير الملابس[٣].

تعزيز مواقع الأطراف الأمريكية

الادخار والاستثمار:

بينما النقاش حول نسبة ما يمكن أن يعزى في مشاكل الإنتاجية الأمريكية إلى عدم كفاية الاستثمار العام والخاص في المصانع والمعدات، وفي البحث والتطوير، وفي البنية الأساسية والمهارات فإن الأمر لا يحتاج إلى فهم عميق للاقتصاد لمعرفة أن أمريكا لا يمكن أن تتحقق بها قدرة تنافسية في معدل زيادة الإنتاجية عندما لا تصل استثماراتها إلى نصف استثمارات اليابانيين وثلثي استثمارات الأوروبيين. فذلك لا يكون مستطاعا إلا إذا كان الأمريكيون أذكى بكثير من كل الآخرين وذلك غير صحيح!

ومن وجهة نظر رجل الاقتصاد، من السهل إعادة تنظيم أمريكا لضمان زيادة الاستثمارات. لكن جميع الطرق المؤدية إلى هذا الهدف تحتاج إلى أن يكون استهلاك الجميع في كل مكان أقل. فكيف يمكن لمجتمع أن يلزم نفسه باتباع «ريجيم» استهلاكي؟ إن اتباع «الريجيم» سهل من الناحية التقنية. فما على المرء إلا أن يقلل ذلك القدر من الطعام الذي اعتاد عليه ويستطيع أي شخص أن يكتسب قدرا من الطاقة إذا حصل على قدر من السعرات الحرارية أقل مما يحرقه جسمه على امتداد فترة طويلة من الزمن. وعلى نفس النحو فإن زيادة المدخرات والاستثمارات ميسورة من الناحية التقنية. فيكفي أن يكف المرء عن أن يستهلك قدر ما كان يستهلكه من قبل. والمشكلة في الحالتين هي كيفية إغلاق باب الثلاجة بطريقة لا تسمح بفتحه، عندما يكون الشخص الذي بيده المفتاح هو نفس الشخص الذي يجب أن يتبع «الريجيم». وتحديد نوع «الريجيم» ليس مشكلة عسيرة، ولكن تطبيق «الريجيم» مشكلة ضخمة.

الخطوة الأولى هي أن يكف الأمريكيون عن التبذير في حياتهم الخاصة (الاقتراض لتمويل مشتريات استهلاكية). والخطوة الثانية هي أن يكف الأمريكيون عن التبذير في حياتهم العامة (العجز المالي الحكومي). والوضع المثالي هو أن يحققوا فائضا

في حياتهم الخاصة والعامة. والخطوة الثالثة هي الأخذ بنظام ضريبي يتضمن حوافز للادخار ومثبطات قوية للاستهلاك. والخطوة الرابعة هي إيجاد حوافز قوية للاستثمار الخاص، ووضع ميزانيات حكومية أكبر للاستثمار العام. وكل هذه الخطوات تشير إلى نظام الضرائب الفيدرالي على أنه المكان الذي يجب أن يوضع فيه «ريجيم» الاستهلاك الأمريكي.

وإذا كانت الشركات الخاصة الأمريكية معروفة في العالم بأنها شركات للادخار من الطراز الأول، فإن المواطنين الأمريكيين ليسوا كذلك. فهم يدخرون أقل مما يستثمرون في الإسكان (٣,٣ في المائة مقابل ٤,١ في المائة من الناتج الإجمالي في عام١٩٩٠). ونتيجة لذلك فإن المواطنين يقتطعون من مجمع المدخرات المتاح لتمويل أشكال الاستثمار المؤدية إلى تحسين الناتج وذلك بدلا من أن يضيفوا إليه[٤]. والمدخرات الشخصية الطوعية (أي المدخرات التي يقدم عليها الأمريكيون بعد الاشتراكات الإلزامية في صناديق المعاشات التقاعدية) هي في الواقع مدخرات سلبية. ففي عام١٩٨٨ زادت المساهمات الإلزامية في المعاشات على المدخرات الشخصية بنسبة ٢٥ في المائة[٥]. ولا يستطيع أي اقتصاد أن يكون قادرا على المنافسة إذا كان القطاع الشخصي يمثل استنزافا صافيا كبيرا بالنسبة لوعاء الاستثمار.

ومن ناحية المبدأ لا تحتاج المجتمعات إلى المدخرات الخاصة. فالحكومات تستطيع، إذا كان النظام مهيأ لذلك، أن تحقق فوائض في ميزانياتها تصل إلى مبالغ تكفي لتمويل الاستثمارات الخاصة. وعند ذلك تكتفي الحكومات بأن تقرض في أسواق رأس المال الوطنية، بدلا من أن تقترض منها. لكن النظام الأمريكي يحتاج في الواقع العملي إلى المدخرات الخاصة. ولن تتوافر لدى الحكومات الأمريكية فوائض تبلغ حجما يغني عن الحاجة إلى المدخرات الخاصة.

لكن هناك حاجة مؤكدة إلى أن يكون القطاع العام مدخرا صافيا. ولو كان العجز في ميزانية الحكومة الأمريكية ناتجا عن زيادة الاستثمارات العامة (البنية الأساسية والتعليم والبحوث) لما كان هناك ما يدعو للانزعاج من الاقتراض اللازم لتمويلها ـ فمستويات المعيشة في المستقبل لن تنحدر إذا كان العائد على الاستثمارات العامة أعلى من معدل الفائدة الذي ينبغي أن يدفع على المبالغ المقترضة. ولكن

العجز في الموازنة الأمريكية لم يكن نتيجة لارتفاع الاستثمارات العامة، وإنما هو نتيجة لارتفاع الاستهلاك العام. ونتيجة لذلك أدى العجز في ميزانية الحكومة الفيدرالية إلى إنقاص الاستثمارات. ويجري اقتراض المدخرات الخاصة لتمويل الاستهلاك العام. وعندما تقل الأموال المتاحة للقطاع الخاص فلابد أن تنخفض الاستثمارات إلا إذا أمكن اقتراض أموال إضافية من الخارج.

وفي عام ١٩٨١ تنبأ الرئيس ريجان بأن الأمريكيين الذين يزيد دخلهم سيزيد ادخارهم إذا فرضت عليهم ضرائب أقل. وقد خفضت ضرائب الدخل، ولكن دافع الضرائب الأمريكي أخذ ينفق على أغراض الاستهلاك مازاد لديه من دخل بعد دفع الضرائب. وانخفضت معدلات الادخار الخاص بعد خفض الضرائب الذي أجراه ريجان إلى مستويات لم يبلغها في أي وقت سابق (٩, ٢في المائة من الدخل المتاح للتصرف في عام١٩٨٧)[٦] . وفي جانب المصروفات في الميزانية، ارتفعت نفقات الدفاع (وهي نوع من الاستهلاك الاجتماعي) ارتفاعا حادا من ١٣١مليار دولار في عام١٩٨٠ إلى ٣١٤مليار دولار في عام١٩٩٠[٧] . وفي الوقت نفسه انخفضت النفقات على البنية الأساسية وتكوين المهارات. وكانت المحصلة عجزا حكوميا كبيرا يستخدم في تمويل الاستهلاك، وعشرة أعوام كان الأمريكيون يدخرون فيها من أجل مستقبلهم أقل مما ادخروه في أي عقد سابق في تاريخهم. وارتفعت بعض الأصوات تحذر من مخاطر ما يجري (كان من بينها صوت مارتن فلدشتين رئيس مجلس المستشارين الاقتصاديين للرئيس ريجان)، ولكن أحدا لم يستمع إليها.

وبدا أن الأمريكيين يستطيعون أن يتحملوا عجزا كبيرا في الميزانية الفيدرالية مع حدوث آثار معاكسة أقل مما كان أي شخص يتوقع. فلا معدلات التضخم، ولا مزاحمة الاستثمارات الخاصة، التي كانت متوقعة، قد حدثت بالقدر الذي توقعه البعض، فقد كان الأجانب ببساطة على استعداد لإقراض الأمريكيين أموالا أكثر مما كان يتوقعه أحد. ونقصت الاستثمارات بالفعل من ١٧,٥ في المائة من الناتج القومي الاجمالي في الأعوام الأربعة الأخيرة من السبعينيات إلى ١٥,٣ في المائة في الأعوام الأربعة الأخيرة من الثمانينيات، ولكن هذا الانخفاض كان سيصل إلى ١٢,٦في المائة لو لم تكن الأموال الخارجية متاحة لزيادة المدخرات الأمريكية[٨] . وكان من نتيجة

تدفق الأموال الخارجية أن ظلت قيمة الدولار مرتفعة في النصف الأول من العقد، كما أدت الواردات ذات السعر المنخفض إلى بقاء التضخم محدودا. كل ما في الأمر أن الشركات الأمريكية لم تكن تستطيع أن ترفع أسعارها دون أن تفقد حصتها في السوق لصالح منافسيها الأجانب.

ونظرا لأن توقيت من كانوا يتوقعون الكارثة كان خاطئا، فقد اعتقد الجمهور أن توقعاتهم أيضا خاطئة. ولكن القول بأنه أمكن تجنب المخاطر الاقتصادية لمدة عشرة أعوام ليس مثل القول إنه يمكن تجنبها إلى الأبد. ففي عام١٩٩١ أصبحت الولايات المتحدة، لأول مرة خلال مائة عام، دافعا صافيا بدلا من أن تكون مستقبلا صافيا للدخل من الاستثمارات الأجنبية(٩). وفي نهاية الأمر سيتوقف الإقراض، وترتفع معدلات الفائدة الحقيقية، مما يؤدي إلى المزيد من نقص الاستثمارات.

وللعجز في الميزانية الفيدرالية، شأن العجز التجاري، قوة جذبه الخاصة. وعندما يستمر عجز الميزانية تزيد المديونية الحكومية وتصبح مدفوعات الفائدة أكبر حجما وأعلى في نسبتها إلى إجمالي الإنفاق. وفي الثمانينيات ارتفعت مدفوعات الفائدة من ٩ إلى١٠ في المائة من النفقات الفيدرالية(١٠). وفي فترات العجز يمكن تحديد أسعار الضرائب عند مستويات تقل عن المستويات اللازمة لتغطية الخدمات الحكومية العادية. فالأموال تقترض من أجل دفع الفوائد ولدفع تكاليف بعض الخدمات أيضا. وعلى العكس من ذلك عندما تعود الميزانية إلى حالة التوازن يتطلب الأمر رفع معدلات الضرائب لتغطية كل من الخدمات الحكومية التي كانت تمول في السابق أموالا مقترضة، ولمواجهة مدفوعات الفوائد التي ارتفعت والمترتبة على دين حكومي زاد زيادة كبيرة. وفي عام١٩٩٠ حصلت الحكومة الفيدرالية على ٢٠ في المائة من الناتج القومي الإجمالي في صورة ضرائب(١١). ولو أن الميزانية الفيدرالية لم يكن بها عجز في عقد الثمانينيات لكان ٢٠ في المائة من الناتج القومي الإجمالي كافيا لموازنة ميزانية الحكومة الفيدرالية في عام١٩٩٠. ولكن مع وجود العجز الذي كان حادثا بالفعل كان على الحكومة الفيدرالية أن تحصل ضرائب تساوي ٢٣في المائة من الناتج القومي الإجمالي إذا أرادت أن توازن الميزانية العامة في عام١٩٩٠. وكلما طال أمد العجز ارتفعت معدلات الضرائب الحدية التي تلزم لتمويل أي مستوى معين من الخدمات العامة.

ولو كـان تمويل العجز الحكـومي قد تم بالاقتراض الـداخلي لما تأثرت الـدخول التي تحصل عليهـا المواطـن الأمـريكي كمبلغ صـاف، إذ إن تحصيـل الضرائب من دافعي الضرائب الأمريكيين ضروري حتى يمكن دفع الفوائد، غير أن تلك الفوائد تدفع بدورها لحاملي السندات من الأمريكيين. أما إذا تم تمويل العجز الحكومي بالاقتراض من الخارج فـلابد من جمع الضرائب من الأمـريكيين حتى يمكن للحكومـة أن تدفع الفـوائد لحاملي السندات الأجانب. وفي هذه الحالة لابد أن تنخفض دخول الأمريكيين.

وخلال العقد المقبل سوف يمر النظام الأمريكـي باختبار يبين ما إذا كانت تديره مؤسسـة أم مجموعة أوليجـاركية[١٢]. وكثيرا ما نسمع أن لـدى اليابان مـؤسسة، في حين تقوم في أمريكـا اللاتينية أوليجاركية. وكـلا التعبيرين يشير من جوانب متعددة إلى نفس المجموعة. فكلتاهما مجموعة من الأثرياء ذوي الاتصالات الواسعة، الذين يلتحقـون بنفـس المدارس ويتـزوجـون بعضهم مـن بعضهم الآخـر ويتـولـون إدارة بلدانهم. ولكن هناك اختلافـا أساسيا. فالهدف الرئيسي للمؤسسة هـو كفالة نجاح النظام بحيث يكـون البلد نـاجحا في المدى الطـويل. والمؤسسة على ثقـة من أنه إذا نجح النظام وتحسنت أحوال البلد فإن أحوال أفرادها ستكون طيبة. فالمؤسسة الواثقة بنفسها لا تجد ضرورة لأن تضـع مصالحهـا الذاتية المبـاشرة في المقدمـة عندمـا تصنع القرارات العامة أو تؤثر فيها.

وعلى خلاف ذلك فإن تلك الأوليجـاركية هي مجمـوعة من الأفراد الـذين لا يشعرون بالاطمئنان، والذيـن يكدسون الأموال في حسابات سريـة في بنوك سويسرا. ونظرا لأنهم يعتقدون أنهم يجب أن يسعوا دائما من أجل مصالحهم الذاتية المباشرة فهم لايبدون اهتماما بـاستثمار وقتهم أو جهـدهم في تحسين آفـاق بلدانهم في الأجل الطـويل. وبعبـارة أكثـر صراحة إنهم ليسوا على ثقة من أنه إذا نجح بلدهـم سينجحون هـم أيضـا.

وتاريخ أمريكا ليس مطردا كما هي الحال في اليـابان أو في أمريكا اللاتينية. ففي بعض الفترات كانت لدى أمريكا بغير شك مـؤسسة. فالآباء المؤسسون ـ ومن بينهم جورج واشنطـون وبنيامين فرانكلين وتومـاس جيفرسون ـ كانوا يشكلون مـؤسسة. وكذلك كانت لـدى أمريكا مؤسسة بعـد الحرب العالمية الثانية. فإعادة بنـاء اليابان وألمانيا ومشروع مارشال، وأمثالها من الأنشطة، لم تحدث نتيجة لانفجار مشاعر إيثار

ديمقـراطيـة تلقـائيـة . بل كـان على المؤسسـة الأمـريكيـة أن تقنع جمهـور النـاخبين الديمقراطيين بـأن هذه الإجراءات هي لخير العالم، وبالتـالي فإنها لخير الأمريكيين في المدى الطـويل . وفي الأجل القصير كانت تلـك البرامج تكلف الأمريكيين قـدرا من الموارد التي كان يمكن أن ينفقـوها على أنفسهم ـ وكانت تبلغ مـا يقرب من ٣في المائة من الناتج القومي الإجمالي لمدة عشرة أعوام .

وفي فترات أخرى كـان من الواضح أن لدى أمريكـا مجموعة أوليجاركيـة . كانت حقبـة العشرينيات من تلك الفترات . وفي تصـوري أن مـؤرخي المستقبل سيذكـرون أيضا أنـه كانت لـدى أمريكا مجمـوعة أوليجاركيـة في الثمانينيات . وحـروب استيلاء المؤسسات إحداها على الأخرى، والسنـدات المشكوك في سلامتها، ومجلات الأعمال التي تكون أكثر أعدادها بيعـا هي التي تتضمن قوائم بأسماء الأمريكيين الذين حققوا أكبر الثروات، وعرض أسلـوب حياة الأغنياء والمشهورين على شاشـات التليفزيون، وحالات العجـز التجاري وعجـز الميزانيـة التي تظل بـلا علاج، والفضـائح المالية، وخفض الضرائب على الأغنياء، هي جميعها مظاهر لوجود مجموعة أوليجاركية .

لكن ماذا سيكون لدى أمـريكا في التسعينيات ـ مؤسسة أم مجمـوعة أوليجاركية؟ إذا أراد المرء أن يعرف فما عليه إلا أن يتابع حالة العجـز في الميزانية الفيدرالية . هل هو في سبيله إلى الزوال أم سيظل مشكلة موجعة؟

إذا كانت مجموعة أوليجـاركية تقوم بإعادة صياغة النظـام الضريبي فسوف تعدله بحيث لا تـدفع إلا أقـل قـدر من الضرائب . وسيتم الـدفـاع عن قـوانين الضرائب المقترحة على أنها لصالـح البلد، لكن سيكون هدفها الأسـاسي هو خفض الضرائب على أعضاء المجموعـة الأوليجاركية أنفسهم(١٣) . وعندما يكـون من اللازم خفض بعض الاعتمادات العـامة تكـون الخدمـات العامـة التي يحصل عليهـا أعضاء الفئـة الأوليجاركية هي آخر ما يطبق عليه الخفض .

وعلى النقيض من ذلك فإن المؤسسة يكـون تخفيضها للضرائب التي تدفعهـا هو التخفيض الأخير، حتى إذا كانت هناك حجج اقتصادية قوية تؤيد القول بأن خفض الضرائب هـو لمصلحة البلـد . وعندمـا يتعلق الأمـر بالنفقـات العامـة فإنها تخفض

النفقات التي تعود عليها بـالنفع قبل أن تخفض نفقات الفئات الأخرى. وهي تجعل خفض الضرائب التي تدفعها آخر الضرائب، وتقلل من نفقاتها قبل غيرها حتى تؤكد مصداقيتها، وتثبت أنها مؤسسة عنـدما تتحدث عن التضحيات التي يجب أن يقدم عليها الآخرون[١٤].

وإنـه لأمـــر منطقي تماما أن يـرغب كـل فـرد في أن يـدفع أقل قـــدر ممكن من الضرائب، وأن يلقي بعبء دفع نفقـات الخدمات العـامة على الآخـرين. ولكن إذا كان كل فـرد سيحصل على ما يحقق مصلحتـه الذاتية، فإن الـديمقراطيـة نفسها لا يمكن أن تقوم، ولما استطـاعت أن تعمل ما يتطلب الأمر عملـه. وعلى المؤسسة أن تقنع النـاخبين بأن يتجاهلـوا مصـالحهم الـذاتية المبـاشرة وأن ينصب اهتمامهم على السلامة الجماعية والقدرة على البقاء في الأجل الطويل.

ويعتقد الأمريكيون أنهم يـدفعون أعلى معدلات للضرائب في العالم، في حين أنهم في الـواقع في أسفل القائمـة بـالنسبة للبلـدان الصنـاعيـة ـ فترتيبهم الـرابع والعشرون بين البلدان الصناعيـة الكبرى البالغ عددها أربعـة وعشرين بلدا من حيث نسبـــة الضرائب إلى النـــاتج المحلي الإجمالي (أنظـــر الجدول ٩-١). وكل ضريبـة أمـريكيـة (ضريبـة الـــدخل، أو الضريبـة على المرتبـات، أو الضريبـة العقارية، أو الضرائب غير المباشرة) تقل بكثير عـن مثيلتها في معظم بلدان بقية العـالم المتقـدم[١٥]. ومن أمثلـة ذلك ضريبة البنـزين التي تتراوح بين دولارين وأربعة دولارات للجالون. وإذا كانت الضريبة عـالية على البنزين، فإنها تساعد على الحد من عجز الميـزانية الفيـدرالية (كل بنس في سعـر الضريبة يعـادل مليار دولار في الإيرادات الفيدراليـة)، كما تساعد على علاج العجز التجـاري (أمريكا تستورد الآن نصف حـاجتها من النفط، ولا تستطيع أن تعـامل أسعار النفط كما لو كـانت لا تزال من البلـدان المصدرة له). وتطبق بقيـة بلدان العـالم الصناعي ضرائب للقيمة المضافـة لزيادة إيراداتها. ومن المألوف في أوروبـا أن تكون أسعار ضريبة القيمة المضافة في حدود ١٥ إلى ٢٠ في المائة[١٦]. فمن يشتر سيارة يدفع ٢٠ في المائة للحكومة، في حين أن من يـدخر أمواله لايـدفع شيئا. والنتيجة هي وجود حافز قوي على الادخار. ومجرد رفع الضرائب للقضاء على العجز الفيدرالي

لن يكون نهاية العـالم. وسيكون الأمريكيون رغم ذلك يـدفعون ضرائب أقل من أقرانهم في معظم بلدان العالم الصناعي الأخرى.

وفي الوقت نفسه هناك فرص حقيقية لإنقاص النفقات. فإذا كان الخوف من الدب السـوفييتي قـد أدى إلى مضاعفة النفقـات الدفـاعية في الثمانينيـات، فإن اختفاء الدب السـوفييتي يمكن أن ينزل بالنفقات الـدفاعية إلى أقل من النصف في التسعينيـات. وحتى قبل التحلل السوفييتي كـانت ألمانيا قـد قررت إنقـاص قـواتها بمقدار ٢٦ في المائة من ٥٠٠ ألـف جندي إلى ٣٧٠ ألفا[١٧]. وليسـت أمريكـا في حاجة إلى إنفـاق أكثر من ١٢ في المائة من ناتجهـا القومي الإجمالي على الـرعايـة الصحية ــ أي أكثر بمقـدار الثلث من البلـد التالي الأكثـر إنفاقـا لهذا الغـرض. بالإضـافة إلى أن هـذا الإنفاق لم يحقق النتـائج المرجوة منـه. فأمريكـا ليست في وضع متقـدم في الجداول فيما يتعلق بأي مقياس من مقـاييس الصحة ـ العمر المرتقب، ومعدل الأمراض، ووفيات الرضع[١٨]. والمجتمعات الناجحة تواجه هذه الحقائق، وتجد وسائل لإنقاص نفقاتها والعودة بها إلى المستويات التي تحقق بها نتيجة موضوعية. ومـا دام كبار السن قد أصبحوا الآن أغنى في المتوسط ممن هم أصغر سنـا، فهناك ما يـدعو لإنقـاص مزايا التأمينـات الاجتماعية التي يحصل عليها من لديهم دخل فوق المتوسط.

وبينما يعشق الأمـريكيون أن يجادلـوا بشأن الإنفـاق الحكومي، فإن القضيـة الحقيقية ليست الإنفاق الحكـومي في مقابل الإنفاق الخاص، وإنما هي الاستثمار (العـام والخاص) في مقابل الاستهـلاك (العـام والخاص). وينبغي لأمريكـا أن تضع لنفسها هدفـا هو تصميم نظام للضرائب والنفقات يـرتفع فيه الاستهلاك ـ العام بـالإضافـة إلى الخاص ـ بنسبـة واحد في المائة سنـويا أقل من زيـادة الناتج القـومي الإجمالي[١٩]. فإذا تحقق ذلك لمدة عشر سنوات لتوافـر لأمريكا مستوى من المدخرات والاستثمارات من الطـراز العالمي في نهاية العقد، ولن تكـون هناك حاجة إلى أن ينخفض استهـلاك أي فرد ـ كل ما هناك أن هـذا الاستهلاك ينمو بمعدل أبطأ قليلا. وليس المرء بحاجـة إلى خنق الحاضر لحماية المستقبل، كل ما هناك أنه يجب أن يهتم بالمستقبل.

الجدول ٩-١

نسبة الضرائب الحكومية إلى الناتج المحلي الإجمالي في عام ١٩٩٠*

البلد	سعر الضريبة (نسبة مئوية)
الولايات المتحدة	٣٠,٠
أستراليا	٣٠,٠
تركيا	٣٠,٠
اليابان	٣٠,٠
سويسرا	٣١,٠
اليونان	٣٢,٠
أيسلندا	٣٢,٥
اسبانيا	٣٣,٠
البرتغال	٣٣,٢
كندا	٣٤,٠
بريطانيا	٣٥,٠
أيرلندا	٣٥,٣
ألمانيا	٣٧,٠
فنلندا	٣٧,٢
نيوزيلندا	٤٠,٠
إيطاليا	٤٠,٢
النمسا	٤١,٠
لكسمبورغ	٤١,٥
فرنسا	٤٣,٠
بلجيكا	٤٤,٠
هولندا	٤٥,٠
النرويج	٤٦,١
الدنمارك	٤٧,٥
السويد	٥٨,٠

والنظام الرامي إلى زيادة الاستثمار بمقدار واحد في المائة من الناتج القومي الاجمالي في كل سنة، يمكن أن يوضع سواء من وجهة نظر ليبرالية أو وجهة نظر

* المصدر: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢١ سبتمبر ١٩٩١، الصفحة ١٢٣ .

محافظة. والنظام الأمثل في نظري يشمل ضرائب للقيمة تشجع على التصدير وتقلل الميل للاستهلاك[٢٠] . ويمكن إعفاء العشرة آلاف دولار الأولى من الاستهلاك للأسرة المؤلفة من أربعة أفراد بحيث تصبح ضريبة القيمة المضافة تصاعدية. وينبغي أن يشمل النظام حسابات للادخار معفاة من الضرائب. ولكن يشترط أن يثبت الأفراد أنهم يضيفون إلى حسابات مدخراتهم عن طريق خفض استهلاكهم، وليس بمجرد تحويل أموالهم من حساب إلى آخر أو باقتراض الأموال. ولم تؤد حسابات المعاشات التقاعدية الفردية (IRAS) إلى التشجيع على الادخار، لأنه كان يكتفى بنقل المبالغ المطلوبة إلى حسابات المعاش التقاعدي من حسابات موجودة بالفعل أو من أموال مقترضة، ويتم إيداعها للحصول على الإعفاءات الضريبية. فإذا كانت أسعار الضرائب تفرض على ذلك الجزء من الدخل الذي لا يتم ادخاره (أي الاستهلاك) بحيث تحصل الحكومة على نفس إيرادات ضريبة الدخل، فإن حسابات المدخرات المعفاة من الضرائب يمكن أن تكون أداة قوية لزيادة المدخرات الفردية. وعند ذلك يمكن إعفاء المدخرات عمليا من الضرائب، وبذلك تتحول ضريبة الدخل التصاعدية في أمريكا إلى ضريبة استهلاك تصاعدية.

ويشمل النظام الأمثل أيضا إلغاء الضرائب على المرتبات من أجل التشجيع على الاستثمار في الموارد البشرية، وإلغاء ضريبة الدخل على الشركات تشجيعا للاستثمارات المادية.

وعلى نحو ما اقترحه السيناتور باتريك موينيهان ممثل نيويورك، ينبغي للحكومة الفيدرالية أن تخرج الفائض الكبير التابع للتأمينات الاجتماعية من حسابات ميزانيتها وتقوم بموازنة الباقي. ويتم تحصيل الإيرادات اللازمة لموازنة الباقي عن طريق ضرائب للقيمة المضافة وضرائب البنزين[٢١] . ومن شأن استراتيجية كهذه (أي موازنة الميزانية الفيدرالية مع استبعاد التأمينات الاجتماعية)، بالإضافة إلى الفوائض الحالية لميزانيات الولايات والميزانيات المحلية، أن تؤدي إلى مضاعفة المدخرات الوطنية.

وينبغي زيادة المبالغ التي تدفع مقدما لشراء السلع الاستهلاكية أوشراء المساكن بغية الحد من إسراف أولئك الذين يستهلكون أكثر من دخلهم. فألمانيا تشترط دفع ٤٠ في

المائة من الثمن كمقدم لشراء مسكن، وإيطاليا تشترط دفع ٥٠ في المائة[٢٢] . ويستطيع الأمريكيون أن يفعلوا الشيء نفسه. ونظام شراء السيارات بالتقسيط على ٦٠ شهرا، دون دفع أي مبلغ كمقدم، ليس معروفا في بقية العالم. وإذا كان الأمريكيون يستطيعون أن يحصلوا على كل ما يريدونه دون ادخار، فلماذا يدخرون؟ لن يكون هناك سبب لذلك، وهم بالفعل لا يدخرون. (ومن البيانات التي تدعو إلى شيء من الدهشة أن البحوث التي تجرى على مجموعات مختلفة تبين أن ثمة تأييدا للحد من الائتمان أكبر من تأييد فرض ضرائب على الاستهلاك[٢٣] . غير أن هذه الاقتراحات لا تعدو أن تكون تعبيرا عن الحلول التي أفضلها شخصيا. وعلى أمريكا أن تضع تصميما لنظام يتم الوصول إليه بتوافق الآراء، ويلقى تأييدا من جانب الليبراليين والمحافظين، بحيث يستمر النظام الضريبي على الرغم من تيارات المد والجزر في السياسة، ويحقق ذلك النظام حوافز مستقرة في الأجل الطويل للاستثمار والنمو.

ويظهر من استطلاعات الرأي أن الأمريكيين يهتمون بمستقبلهم الاقتصادي، ولكن أفكارهم ليست واضحة بشأن السبب في أن دخلهم يتناقص بالقياس إلى الدخل في بقية بلدان العالم[٢٤] . ويرى بعضهم أن الفشل الاقتصادي يرتبط على نحو ما بالفشل المعنوي (الجرائم التي تقع في الشوارع، والمخدرات، وتفكك الأسر). وهناك خليط مبهم من المشاكل الاقتصادية والمعنوية لا يستطيعون فك طلاسمه. وآخرون يتساءلون قائلين: إذا كانت هناك مشكلة فلماذا لا يفصح عنها محركو المجتمع ويقدمون حلا شاملا شبيها بما فعله الرئيس كيندي عندما رفع شعار إرسال إنسان إلى القمر كرد على إطلاق السوفييت للقمر الصناعي الأول «سبوتنيك». والتفاؤل الزائد الذي يبديه الرؤساء يترك المواطنين في حيرة، فقد لا تكون هناك مشكلة في نهاية الأمر. ولكنهم يرغبون في الوقت نفسه في أن يقودهم أحد إلى الحل، بشرط أن يتم تحمل أعباء ذلك الحل بطريقة منصفة بين جميع السكان.

ويتطلب الخروج من هذه المعتقدات المتضاربة وجود مؤسسة أمريكية تستطيع التعبير عن مطالب المستقبل (أي اهتمامات الحاضر)، وتستطيع أن تقترح برامج بعيدة عن المصالح الذاتية الأنانية للوصول إلى تلك النتيجة. ولعمل ما يجب عمله ينبغي لأحد رؤساء الولايات المتحدة أن ينفض من ذاكرته كل ما علمه الرئيس ريجان

لجميع السياسيين. فقد قام الرئيس ريجان بتعليم كل سياسي، من الجمهوريين والديمقراطيين على السواء، حقيقة واحدة من حقائق الحياة السياسية، ثم قام بوضع تعريف جديد لكلمة إنجليزية. وكانت الحقيقة التي قدمها بسيطة للغاية: أنه في السياسة الأمريكية ينقلب المتفائلون على المتشائمين. ومن الناحية السياسية يكسب من يستخدم العبارات الخطابية عن «ارتفاع الهامة» ولئن كان ريجان قد وضع ارتفاع الهامة في مكانة أعلى بين الحقائق السياسية الأمريكية، فربما كان ما يبديه من تفاؤل عنصرا في غاية الأهمية دائما للنجاح في الانتخابات في أمريكا. وكان الضرر الحقيقي الذي أحدثه ريجان هو تعريفه الجديد لكلمة التفاؤل. ففي قاموس ريجان السياسي، المتفائل هو الشخص الذي ينكر أن لدى أمريكا أية مشاكل. أما من يعترف بأن لدى أمريكا مشاكل أو جوانب ضعف أساسية فهو متشائم وغير جدير بأن يشغل المناصب السياسية.

وبهذا التعريف للتفاؤل كان الرئيس كينيدي متشائما عندما اعترف في عام١٩٦٠ بأن الروس يسبقون الأمريكيين في مجال الفضاء، وأن اقتصادهم كان ينمو بمعدل أسرع في الخمسينيات. ولكن الأمريكيين كانوا يعتبرونه في ذلك الوقت متفائلا، إذ كانت لديه حلول، وكان قادراً على التحرك بالبلد إلى الأمام بأن يرسل إنسانا إلى القمر خلال عشرة أعوام، وهو على استعداد لوضع سياسات اقتصادية جديدة لزيادة النمو الاقتصادي. وقد نجح كينيدي في كلا المجالين، فنزل الأمريكيون على سطح القمر قبل غيرهم. وزادت الإنتاجية بمعدلات قياسية في النصف الأول من الستينيات. أما اليوم فإن الرئيس كينيدي يمكن أن يوصف بأنه متشائم وكان مستشاروه سيحذرونه من إلقاء الخطب التي وعد فيها بإرسال إنسان إلى القمر.

لقد أصبحت انتخابات الرئاسة مباريات لرؤية من يستطيع أن يحقق أكبر نجاح في إنكار أن الولايات المتحدة تواجه أية مشكلات. ولكن عندما يتم انتخاب الرئيس على أساس عدم وجود مشاكل، يصبح من المستحيل تنفيذ حلول لتلك المشاكل التي لا وجود لها. وكان هذا الانقسام في الشخصية ظاهرا في الرسالة التي أعلنها الرئيس بوش في عام١٩٩٠ بشأن حالة الاتحاد. فقد تحدث في النصف الثاني من تلك الرسالة عن إصلاح نظام التعليم المعروف باسم K-12، على حين تحدث في النصف الأول منها

عن أن أمريكا لديها أكثر القوى العاملة إنتاجية في العالم. ولكن لو أن العمال الأمريكيين كانوا أكثر عمال العالم إنتاجية لما كان هناك خطأ في نظام التعليم الأمريكي. وقد جاءت الرسالة ومضت، ولم يحدث شيء يذكر فيما يتعلق بالتعليم.

ولنقارن بين رسالة بوش في عام ١٩٩٠ عن حالة الاتحاد، وخطب تشرشل في أيام دنكرك. وجميعنا نتذكر تلك الخطب لما فيها من بلاغة قتالية: «سوف نمضي إلى النهاية. سنقاتل في فرنسا، وسنقاتل في البحار والمحيطات، سنقاتل بثقة متزايدة وقوة متزايدة في الجو، وسوف ندافع عن جزيرتنا مهما كان الثمن. سوف نقاتل على الشواطىء، وسنقاتل في مواقع الإنزال، وسنقاتل في الحقول وفي الشوارع، وسنقاتل في التلال، إننا لن نسلم أبدا»[٢٥].

وما نُسي هو كيف كانت تبدأ تلك الخطب. كانت تبدأ بالقول: «أن الأنباء الآتية من فرنسا سيئة للغاية».

ولن يستطيع الأمريكيون أن يعززوا فريقهم الاقتصادي إلا إذا كان الرئيس مستعدا أولا لإبلاغهم بأن الأنباء الواردة من ساحات القتال الاقتصادية سيئة للغاية. وإذا كان كل رئيس جديد يصر على أنه ليست لدى أمريكا مشاكل اقتصادية، فلن تكون هناك حلول سياسية لمشاكل أمريكا الاقتصادية. وفي أمريكا يتوقف وجود مؤسسة على وجود رئيس مستعد لأن يتولى القيادة. فأمريكا ليست هي اليابان حيث تستطيع المؤسسة المؤلفة من النخبة من الموظفين المدنيين أن تحافظ على سلامة البلد أيا كان ما يفعله الساسة. في أمريكا لابد لكل جيل أن يعيد إنشاء المؤسسة التي هي دائما في حالة سيولة. وإذا لم توجد في أمريكا القيادة الرئاسية المحلية فسوف تقودها، بسبب ذلك، جماعة أوليجاركية.

حالة المهارات

إذا كان «المرض البريطاني»، هو علاقات التعارض بين العمال والإدارة، فإن «المرض الأمريكي» هو الاعتقاد بأن الأجور المنخفضة تحل جميع المشاكل. فعندما تتعرض المؤسسات الأمريكية للضغوط من جانب المنافسين، يكون أول ما تفعله هو اللجوء إلى تلك الأماكن من أمريكا التي تسود فيها أجور منخفضة لعمال غير منتمين إلى نقابات، ثم تنتقل إلى سلسلة من البلدان تدفع لعمالها أجورا أقل فأقل. ولكن

هذه الاستراتيجية نادرا ما تنجح . ولفترة قصيرة تفضي الأجور الأدنى إلى أرباح أعلى، ولكن لا يلبث آخرون لديهم أجور أقل أن يدخلوا إلى مجال الأعمال (لأن الأجور المنخفضة يسهل الاقتداء بها)، فتنخفض الأسعار وتختفي الأرباح الأعلى التي كانت تنجم عن الأجور الأدنى.

أما البحث عن الربحية الأعلى فيجب أن يكون في مجال آخر ـ في السعي الدؤوب إلى الارتقاء بمستوى التكنولوجيا الذي يحقق مستويات أعلى من الإنتاجية ـ وكذلك من الأجور. ولما كانت الزيادة السريعة في الإنتاجية هدفا متحركا وبالتالي تصعب محاكاته، فإن الأرباح العالية يمكن أن تستمر في الأجل الطويل. ولكن الحصول على المواهب البشرية اللازمة لاستخدام أشكال التكنولوجيا الجديدة يحتاج إلى القيام باستثمارات كبيرة في مجال اكتساب المهارات[٢٦] . ويكون من اللازم دفع أجور عالية. ولكن من المفارقات أن الأجور العالية لا تدع أيضا ـ للمؤسسات مجالا للاختيار غير رفع مستوى التكنولوجيا. فالأجور العالية والأرباح العالية ليست متعارضة، بل إنها تسير معا[٢٧] .

والخلق الإنتاجية التي يمكن أن تبرز الأجور العالية لابد من تحسين نظام التعليم الأمريكي K-12. وقد أعدت دراسات عديدة حددت المشكلة بجلاء. وربما يكون الأداء في المدارس الثانوية الأمريكية قد انخفض، فذلك يتوقف على الطريقة التي يتم بها قياس الأداء، ولكن المشكلة الحقيقة ليست في التراجع، فبقية العالم قد وصل إلى مستويات من الأداء تفوق بكثير المستويات التي تحققت في الولايات المتحدة في أي وقت. ويصدق ذلك بصورة خاصة إذا نظر المرء إلى مستويات الأداء في النصف الأدنى من الدارسين. وحتى في الأيام السابقة الطيبة لم تكن أمريكا تحقق نتائج جيدة عند القاع. فالسود الذين يظلون الآن بلا تعليم في مدن الوسط الأمريكي كانوا يظلون في الماضي بلا تعليم في أرياف الجنوب.

وبينما يسلم الجميع بالحاجة إلى قوة عمل أكثر مهارة، فإن كل من له دور في الميدان الاقتصادي يعتقد أنه لا يستطيع أن يسترد التكاليف إذا كان عليه أن يتحملها منفردا. فالفرد لا يعرف أين سيحصل على وظيفة، ولا يريد أن يستثمر في مهارات تعدو بلا قيمة إذا فصل من العمل. ولابد أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

ويسبب ارتفاع معدل دوران القوى العاملة. تشعر المؤسسات بأنها لا تستطيع أن تقوم بتعليم عمالها. فهي إذا فعلت ذلك، فإن عمالها الذين اكتسبوا تدريبا جديدا سوف ينتقلون إلى أصحاب أعمال آخرين يستطيعون أن يدفعوا أجورا أعلى لأنهم لم يتحملوا تكاليف التدريب. وينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

والحكومات المحلية لا تريد أن تدفع تكاليف مدارس الدرجة الأولى. فهي تعرف أن أقل من نصف السكان يكون لديهم أبناء في المدارس في الوقت الواحد، وأن التلاميذ سيغادرون مواطنهم ويستخدمون مهاراتهم في مناطق جغرافية مختلفة داخل البلد. وأن الضرائب المرتفعة اللازمة لدفع نفقات المدارس الجيدة تؤدي إلى طرد الصناعات إلى أماكن أخرى. وسوف تنتقل المؤسسات إلى الولايات المجاورة لتستخدم قوة العمل التي أحسن تدريبها دون أن تتحمل تكاليف ذلك. وينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

وعندما قامت حكومات الولايات بخفض ميزانياتها في فترة الكساد في عام١٩٩١، كان أكبر الخفض هو ما حدث في مجال التعليم، إذ ينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

وفي الأعوام الأخيرة أصبحت الحكومة الفيدرالية ترى بصورة متزايدة أن التعليم مسؤولية فردية أو مسؤولية محلية، وتحولت المنح التي كانت تدفع للتلاميذ إلى قروض، وكانت المساعدات الفيدرالية للتعليم سواء في المدارس أو أثناء العمل من البنود القليلة التي تم فيها إنقاص النفقات الحكومية في ظل حكومة ريجان. إذ ينبغي أن تقوم جهة أخرى بعمل الاستثمارات اللازمة.

وعندما يتعلق الأمر بالاستثمار في المهارات يصبح الموقف الفردي الرشيد (لندع شخصا آخر يقوم بها) سببا في موقف جماعي غير رشيد (إن أحدا لايقوم بها).

والولايات المتحدة هي وحدها بين البلدان الصناعية التي لا يوجد بها نظام للتعليم للمرحلة بعد الثانوية للتلاميذ الذين لن يلتحقوا بالجامعات[٢٨]. وبالقياس إلى حجم الطلبة الذين يواصلون الدراسة الجامعية والذين لا يواصلونها. فإن كل

دولار من أموال دافعي الضرائب يستثمر في التعليم لغير الملتحقين بالجامعة يقابله إنفاق ٥٥ دولارا لدعم من يلتحقون بالجامعة ـ وهي نسبة ليست عادلة ولا تحقق الكفاءة[٢٩] . وحكومات البلدان الأخرى تستثمر مبالغ كبيرة لتوفير المهارات بعد التعليم الثانوي لمن لايتجهون إلى الجامعة. فبريطانيا وفرنسا وإسبانيا تنفق كل منها أكثر من ضعف ما تنفقه الولايات المتحدة، وتنفق ألمانيا أكثر من ثلاثة أمثال، وتنفق السويد ما يقرب من ستة أمثال[٣٠] .

وبقية بلدان العالم تدرك أن العامل الذي ينتقل إلى شركة أخرى ربما يكون خسارة للشركة التي دفعت تكاليف تدريبية، لكنها تعرف أنه ليس خسارة للاقتصاد. فهناك مصلحة جماعية في كفالة إجراء التدريب الخاص. وتتحدث المؤسسات اليابانية عن تدريب العمال «لزيادة القوة الضاربة في المعركة»[٣١] . ويتحدث الأوروبيون عن «صيغة أوروبية للنجاح: «التعليم+الصناعة= الاستعداد للعمل»[٣٢] .

ولنتأمل هذه العبارة التي قالها أحد المدراء الألمان: «إن ألمانيا تقاتل لتكتسب التفوق في النوعية على بلدان مثل كوريا واليابان ـ فضلا عن الولايات المتحدة. وهذا هو السبب في التوسع الكبير في التعليم في ألمانيا في الوقت الحالي. والمشكلة في الولايات المتحدة أن لديها أشخاصا في الجامعات أكثر ممن تحتاج إليهم، على حين لا تتوافر لديها الكفاية من العمال المؤهلين. وتوجد في الولايات المتحدة جامعات ممتازة، ولكنها تفتقر إلى الفئة الوسطى. وقدر كبير من التدريب يتم أثناء العمل، وبالتالي فإنه لا يكون منهجيا بالقدر اللازم»[٣٣] .

«ومتابعة الأسطى أثناء عمله» هي الطريقة الأمريكية للتدريب أثناء العمل، وهي لا تعتبر نظاما بأي حال. فالمهارات التي يكتسبها العامل عن هذا الطريق ضيقة للغاية، ولا تؤدي إلى إيجاد عمال قادرين على استيعاب التكنولوجيا الجديدة.

ولدى الألمان نظام للتنشئة المهنية (التلمذة الصناعية) تحسدهم عليه بقية العالم، أما المؤسسات اليابانية التي تعين العامل لمدى الحياة فتعرف أنها إما أن تقوم بالتدريب أو أن تكتفي بقوة عاملة غير مدربة. وقد فرض الفرنسيون ضريبة مبيعات مقدارها واحد في المائة لضمان أن تقوم المؤسسات بتدريب عمالها. فإذا تم التدريب تسترد المؤسسة الواحد في المائة. وإذا لم يتم التدريب تحتفظ الحكومة بالواحد في المائة

لتمويل برامج التدريب التي تجري بمعرفتها. وتسمح سنغافورة بنظام «الربط»، حيث يوقع الموظفون الذين يتلقون التدريب اتفاقات قرض يسدد إذا ترك الموظف المؤسسة التي تولت تدريبه قبل مرور مدة معينة.

ورغم أن مشكلة نقص الكفاءة قد حددت بدقة، فإن النقطة التي يمكن أن يتحرك منها النظام لتصحيح هذا الوضع لم تتحدد بعد. وتحسين مهارات العمال عملية تتألف من مرحلتين تجمع بين القطاعين العام والخاص. فأولا يجب أن يدخل العمال إلى صفوف قوة العمل وقد توافرت لهم مهارات تعليمية طيبة عندما يستكملون دراستهم في الصف الثاني عشر. وكان هذا في أمريكا تاريخيا من واجبات الحكومة. والثانية أنه ينبغي للمؤسسات أن تستثمر في المهارات الخاصة اللازمة في أعمالهم، والتي يجب أن تضاف إلى ما يحققه التعليم العام. وكانت هذه الخطوة الثانية في أمريكا من مهام القطاع الخاص.

ولئن كان الأداء المتفوق الذي يحققه خريجو المدارس الثانوية الأوروبية أو اليابانية يفقد في وقت تخرجهم من الجامعة، ولئن كانت المدارس الأمريكية ليست لها نظير في العالم بأسره، فمازالت هناك مشكلة تتعلق بالتعليم العالي. فهو يخرج عددا من العلماء والمهندسين قليلا للغاية بالنسبة لإجمالي طلبة الجامعة ــ لايتجاوز ١٥–١٧ في المائة في الولايات المتحدة، في حين تبلغ النسبة ٤٠ في المائة في ألمانيا واليابان.

ولكن هذه المشكلة لا يمكن أن تحل على المستوى الجامعي إلا بعد أن يتحسن تدريس العلوم والرياضيات في المدارس الثانوية. فمعظم الأمريكيين يغلقون الباب أمام السير في طريق تحصيل العلوم بمجرد تخرجهم في التعليم الثانوي.

ويتبين من بحث المستويات الراهنة أن إصلاح التعليم يجب أن يتركز على تدريس الرياضيات والعلوم لمن يريدون استكمال الدراسة الجامعية، وتطوير مهارات الدرجة الأولى لمن يستكملون الصفوف الاثني عشر ممن لا يعتزمون التوجه إلى الجامعة ــ وهم يمثلون ما يقرب من ٧٥ في المائة من التلاميذ. ولما كانت معظم الفروق في الإنجاز التعليمي بين أمريكا وبقية العالم الصناعي تظهر بين الصفين السابع والثاني عشر، فيجب أن تكون هذه الصفوف محلا لاهتمام خاص[٣٤].

ونسبة التسرب من التعليم الثانوي في أمريكا (٢٩ في المائة) أشبة ما تكون بمثيلاتها في العالم الثالث (النسبة في اليابان ٦ في المائة وفي ألمانيا ٩في المائة). ولكن منع التسرب ليس هو المشكلة الرئيسية [٣٥]. فالاحتفاظ بالتلاميذ في نظام لا يحقق لهم مهارات قابلة للاستخدام لايعد إنجازا. ويجب أن يكون الهدف الأول هو أن يصبح نظام التعليم الثانوي الأمريكي صالحا للطلبة المنتظمين فيه ـ بدلا من الاهتمام بمشاكل التلاميذ غير المنتظمين.

وليست المشكلة هي الافتقار إلى المعلومات أو الدراسات[٣٦]. المشكلة هي توليد الحركة في نظام يضم ١٥ ألف مدرسة محلية لكل منها مجلس إدارة مستقل، ولكل منها حوافز في اتجاه مختلف. وحتى يمكن إجراء الإصلاحات اللازمة لابد من الوصول إلى تفاهم عام.

وفي هذا التفاهم يجب أن يوافق دافعو الضرائب على رفع مرتبات المدرسين إلى المستويات الموجودة في ألمانيا واليابان ـ ٤٠ إلى ٤٥ألف دولار في السنة مقابل ٣٠ ألف دولار في أمريكا[٣٧]. وعندما كان لدى المدارس وفرة من الأيدي العاملة الأسيرة من الإناث، كان في الوسع توظيف مدرسين ذوي نوعية عالية دون دفع أجور عالية. أما اليوم فإن الجودة والأجر يرتبطان ارتباطا مباشرا. فلن تستطيع أمريكا أن تستمر في نظام يكون فيه ثلث القائمين بتعليم الفيزياء لم يسبق لهم أن حصلوا على أي تدريب جامعي نظامي في الفيزياء[٣٨]. وفي النظام الرأسمالي إذا أراد المرء أن يجد معلمين أكفاء في الفصول فإنه يجب أن يدفع لهم أجرهم المناسب.

الأجور يجب أن ترتفع، ولكن ليس دون بقية أجزاء الخطة. فالمعلمون من جانبهم يجب أن يوافقوا على بذل الجهد على المستوى العالمي، وأن يحققوا نفس القدر من الكفاءة.

ويجب إطالة اليوم المدرسي ساعتين في اليوم في المدارس الثانوية، وأن يكون طول العام الدراسي ٢٢٠يوما على الأقل. والمدرس الذي يبلغ من العمر ٣٥عاما في ألمانيا ربما يصل مرتبه إلى ٥١ألف دولار سنويا، ولكنه يعمل اليوم بطوله ويعمل في السنة ٢٢٠ إلى ٢٤٠يوما، وليس مجرد ١٨٠يوما كما هو المألوف في الولايات المتحدة[٣٩].

وبالإضافة إلى العمل عدد ساعات أكثر يجب على المدرسين أن يسعوا إلى إنقاص التكاليف الإدارية إلى المستويات الموجودة في ألمانيا واليابان. ففي معظم المدارس في المدن الكبرى أصبح أقل من نصف الموظفين يعملون بالتدريس في الفصول. وبمرور الوقت أصبحت الوظائف الإدارية تتيح فرصا لمرتبات أعلى من مرتبات مدرسي الفصول ذوي المرتبات المتدنية. وإذا ارتفعت أجور مدرسي الفصول فإنه يرجح أن تختفي غالبية هذه الوظائف الإدارية التي ليست ثمة حاجة اليها، ويعود المدرسون إلى التعليم. ويمكن تمويل جانب كبير من الزيادة في مرتبات المعلمين عن طريق إنقاص التكاليف الإدارية.

ومن شأن الأجور التنافسية أن تلزم الأمريكيين بزيادة الإنفاق، ولكنها لن تكون زيادة كبيرة. فأمريكا تنفق الآن ١ , ٤ في المائة من الناتج القومي الإجمالي على التعليم الذي يمتد إلى ١٢ صفا، على حين تنفق ألمانيا ٦ , ٤ في المائة، وتنفق اليابان ٨ , ٤ في المائة[٤٠].

والجزء الرابع من هذا الاتفاق هو تحديد مستوى مرتفع من الجودة للتلاميذ الذين لن يلتحقوا بالجامعة. وفي هذا المجال ينبغي لأفراد عالم الأعمال الذين يحصلون على مرتبات عالية في كل ولاية، أن يكتبوا اختبارا للإنجاز يشمل ما يعتقدون أن تلاميذ المدارس الثانوية يجب أن يعرفوه حتى يتمكنوا من العمل في أفضل المؤسسات الأمريكية. وتستطيع مجالس إدارة المدارس المحلية أن تستمر في تخريج من تشاء من التلاميذ، لكن الذين يجتازون «اختبار الإنجاز العملي». هذا ويجب أن يسجل في شهادتهم ما يبين هذه الصفة. ووفقا لخطة وضعها جون بيشوب، وهو من الباحثين في جامعة كورنيل في شؤون التعليم الثانوي الأمريكي، يجب على مؤسسات الأعمال التي تدفع مرتبات عالية، أن تلتزم بعدم توظيف غير حاملي الشهادات التي تحمل هذه العبارة[٤١]. وينبغي أن تدفع الولايات تكاليف إعداد وإدارة اختبار الإنجاز، ولكن الذي يضع الاختبار يجب أن يكون من أصحاب الأعمال، حتى يدرك الأمريكيون بوضوح أن هذا هو ما يجب أن يتعلمه أبناؤهم إذا أرادوا أن يحصلوا على وظائف يتقاضون عنها أجورا عالية. ولا يكون ذلك اختبارا تحريريا يضعه أساتذة الأبراج العاجية أو البيروقراطيون المشتغلون بالتعليم.

وإذا كان هنـاك مستوى موضوعي للجـودة يطبق على الجميع فإنه يمكن بعـد ذلك السماح للآباء بقدر كبير من حرية الاختيار وللمدارس بقدر كبير من الاستقلال في تحديد الـوسائل الفـردية لاجتيـاز تلك الامتحـانات. ومـادام يشترط أن يصل الجميع إلى نفس الأهداف النهائية فلـن يقضي أحد وقتا أكثر من اللازم يضيعه في مـوضوعات غير مجدية. وفتح باب الاختيـار المطلق أمام الآبـاء، وجعل مجالات الدراسة بغير قيـود، ليسا مـؤهلا لأن ينجح في الولايـات المتحدة. فإذا فتح الباب تمامـا للاختيار أمام الآبـاء فسيؤدي ذلك سريعـا إلى وجـود مدارس مخصصـة للمـواطنين السـود ومـدارس تـؤكد تفـوق العنـاصر البيضاء، ولن يحقق شيئا آخر. وبنفس سرعة إعطـاء هذه الحرية للآباء فإنها لن تلبث أن تلغى. والموقف الصحيح الجمع بين مشاركة الآباء والتعليم العام.

سيكون على الآبـاء أن يبـذلوا جهـدا أكبر. من ذلك أن ٥١ في المائة من الآبـاء في تايوان يشترون لأبنـائهم كتابا إضافيـا لمساعدتهم على دراسة العلـوم ـ ولا يفعل ذلك غير واحد في المائة في مينـابوليس، والتلاميـذ في اليابان يـؤدون من الواجبات المنـزلية خمسة أمثال ما يؤديه نظراؤهم في أمريكـا كل أسبوع. والتلاميذ الأمريكيون لا يقرأون غير ثلث ما يقرأه التلاميذ في سويسرا(٤٢).

ومن نفس المنطلق ينبغـي أن تقبل الجامعـات التـلاميـذ على أسـاس اختبـار للإنجاز، وليس مجرد شهادة الدراسة الثـانوية أو اختبارات الذكاء(٤٣). فالتـلاميذ الذين بـذلوا جهدا حقيقيا في التعليم الثـانوي يجب أن يكافأوا بالقبـول في الجامعات سواء أكـانت عامة أم خـاصة. والذين لم يبـذلوا جهدا يجب ألا يقبلـوا ـ مهما بلغت درجة ذكائهم.

وينبغي للمجتمعات المحليـة أن تكف عن استعمال المدارس كمكان تحيـل إليه المشاكل الاجتماعية التي يتعذر حلها في مكان آخر. فالمسؤولية الرئيسية للمدرسة هي ضمان أن يحصل تـلاميـذهـا على التعليـم. والخطـوط الأولى للحـرب على الجريمـة والمخـدرات وحمل الفتيـات المراهقات أو تفكك الأسر يجب أن تتم في مكـان آخـر. وتعتبر التغذية الأفضل، والتـدريب على القيادة، والألعاب الريـاضية، ذات أهمية ثانوية. فطاقة شبكاتنا المدرسية يجب أن تنصب على التعليم ـ وألا تشتت إلى أغراض مهما كانت أهميتها.

والمدارس الأفضل لا تعدو أن تكون البداية. فالمؤسسات الأمريكية لا تستثمر أموالا لتدريب قوة العمل بها بقدر ما تنفقه المؤسسات في الخارج، والمبالغ التي تنفق بالفعل يحصل عليها في الأساس العاملون في المجالات المهنية والإدارية[٤٤]. والسبب الذي كثيرا ما يقدم لذلك هو كثرة تنقلات العاملين. وإذا كان تغيير العاملين هو السبب الحقيقي، فينبغي للمؤسسات أن تلجأ إلى إجراءات مثل تأجيل دفع التعويضات للحد من تغيير العاملين لمواقع عملهم، لأنه إذا لم تحصل القوة العاملة على تدريب أفضل فلن تكون قادرة على المنافسة.

وهناك وسائل متعددة لتحسين مهارات العمل لدى العامل المتوسط. ومن ذلك إصدار قانون في أمريكا يوازي القانون الفرنسي الذي يشترط أن تستثمر مؤسسات الأعمال واحدا في المائة من قيمة مبيعاتها في التدريب، فالمؤسسات يجب أن تدفع ضريبة بهذا المقدار مع السماح لها بأن تخصم منها ما تتحمله من تكاليف داخلية للتدريب. ومادامت جميع المؤسسات ملزمة بأن تدفع تكاليف التدريب فالأرجح أنها ستقوم به بالفعل.

وهناك سبيل آخر، وهو توسيع نظام التأمينات الاجتماعية ليشمل مجالات أوسع من الرعاية الصحية، ودفع معاشات لكبار السن، بحيث يشمل أيضا تدريب صغار السن. فعند الميلاد يخصص للصغير حساب للتدريب باسمه، يستخدم بعد تخرجه من المدرسة الثانوية يودع فيه مبلغ يكافىء المبلغ الذي ينفق من الأموال حاليا على خريج الجامعة المتوسط (حوالي ١٧٥٠٠ دولار)[٤٥]. ويكون من حق الأفراد طوال حياتهم أن يسحبوا من هذا الصندوق لدفع تكاليف التعليم الجامعي أو لدفع مبلغ لصاحب العمل مقابل التدريب أثناء العمل. ويمكن أن يتخذ السداد شكل تخفيض في الضريبة على المرتبات[٤٦].

ويستطيع الأمريكيون، إذا أرادوا، أن تكون لديهم قوة العمل الأكثر مهارة في العالم، ولكن ذلك يتطلب عقد العزم على إنشاء نظام أمريكي جديد. والمجتمعات عموما لا تميل إلى التغيير لكن ليس هناك مجتمع يستطيع أن يواصل البقاء عبر القرون دون تغيير.

إنشاء مجموعات للأعمال

إذا كانت الإنتاجية لا ترتفع بمعدل يتناسب مع أفضل المعدلات، وإذا أظهرت

قياسات القدرة التنافسية أن الإنتاجية ليست آخذة في الارتفاع، يمكن القول إن دوائر الأعمال الأمريكية لا تؤدي مهمتها الأساسية. وبقية العالم تتصور أن نقطة الضعف لدى أمريكا هي قصر النظر. وربما كانوا في ذلك على صواب. فسبعون في المائة من كبار المدراء في أكبر ألف مؤسسة بالولايات المتحدة يعتقدون أنهم يولون الأجل القصير اهتماما أكثر من اللازم، ولكنهم يلقون اللوم في ذلك على سوق الأوراق المالية (٤٧)و (٤٨). وهم ليسوا مخطئين تماما في ذلك، فالباحثون في مجال الأوراق المالية يعترضون دائما على قيام المؤسسات بإنفاق مبالغ كبيرة على البحث والتطوير (٤٩).

ومنذ أمد غير بعيد كنت أقدم استشارة لمؤسسة لديها مشكلة. فقد كان برنامجها لخفض التكاليف قد تجاوز التوقعات بقدر كبير، وحققت زيادة في أموالها أكبر مما كانت تتوقع بمقدار ٥٠ في المائة في ثلاثة شهور. وعندما انكشف هذا الخبر السعيد بالقرب من نهاية الشهور الثلاثة، كان الوقت قد تأخر عن إمكان إخفائه بوسائل محاسبية، وبالتالي نظرت إليه الشركة على أنه كارثة. فقد رأت الإدارة أن قيمة أسهمها سوف ترتفع مباشرة بعد إعلان خبر الأرباح القياسية التي حققتها، ولكنها ستنخفض انخفاضا شديدا في الشهور الثلاثة التالية التي لن تستطيع فيها الشركة أن تكرر الإنجاز الذي حققته في الشهور الثلاثة السابقة. ولم تكن هذه المخاوف بغير أساس. فهناك حالات أخرى اقترنت فيها الأرباح القياسية بانخفاض شديد في أسعار الأسهم (٥٠).

ويتطلب التنافس في السوق العالمية أن يجري تصميم المنتجات والخدمات على وجه السرعة، «وتفصيلها» بدقة تستجيب لاحتياجات الزبائن. ولتحقيق ذلك يتعين على الشركات أن تعمل بالتعاون مع مورديها وزبائنها. ولكن في النظام الأمريكي، الذي لا يوجد فيه ارتباط وثيق بين تلك الأطراف، يفشل التعاون في العادة. فالزبون في مجال معين يمكن أن يكون منافسا في مجال آخر. وكيف يمكن لمؤسسة أن تكشف عن أسرارها لمن ينافسها؟ ومن يقوم بالتوريد لإحدى المؤسسات يمكن أن يكون أيضا موردا لمؤسسة منافسة. فكيف تتأكد المؤسسة من أن أية معلومات قدمتها عن طريق التعاون مع المورد لن تنقل على الفور إلى جهة منافسة؟ وحتى تعمل المؤسسات معا يجب أن تثق إحداها بالأخرى. ولكنها في ظل النظام الأمريكي لا تستطيع أن تفعل ذلك.

والمؤسسات الأمريكية تعمل في إطار اقتصاد عالمي تواجه فيه مجموعات أعمال يابانية وألمانية. ومجموعات الأعمال تجعل من الصعب على المؤسسات الأمريكية أن تخترق مجموعاتهم. ويكون من الصعب الوصول إلى المستهلكين لأن تجار التجزئة يفضلون المنتجين الذين يشكلون جزءا من مجموعتهم.

إن قصر النظر، والعمل مع العملاء والموردين، والتنافس الدولي ـ كلها تملي العودة إلى عصر مجموعات الأعمال. ومجموعات الأعمال تحمي الإدارة من ضغوط سوق الأوراق المالية في الأجل القصير دون أن تؤدي إلى ضعف كفاءة المدراء. ووجود أعضاء المجموعة في مجلس إدارة الشركات الشقيقة يجعل المدراء على دراية بما يجري. وبما أنهم يشترون بضائع تلك الشركات فهم يتمسكون بالكفاءة، ويستطيعون أن يتعاونوا معا نظرا لأن وجودهم في مجالس الإدارات يعني أنهم لا يمكن أن يتعرضوا للخداع من وراء الظهور. ودون ارتباطات من هذا النوع لا يعرف أحد مع أي فريق يقف الآخرون. وفي حالة وجود جماعات الأعمال يصبح اختراق السوق الأمريكية أصعب على الأجانب، ولا يجوز إلزام أحد بالانضمام إلى مجموعة أعمال، ولكن لا يجوز أيضا منع أحد من الانضمام إليها.

إن الرأسمالية الأمريكية غنية بالمستثمرين الماليين من كل حجم ونوع، من رجل الشارع إلى صناديق المعاشات التقاعدية العملاقة إلى المضاربين الساعين إلى تحقيق الثروة بسرعة، وإلى خبراء الاستيلاء على المؤسسات الأخرى. وفي الثمانينيات كان القراصنة الماليون موجودين في كل مكان، كل منهم يهاجم الآخر. ولو كانت حروب الاندماج والاستيلاء بين الشركات قد ساعدت على تحسين الكفاءة، لكانت هناك حجة تضاف لصالح حروب الاندماج. ولكن الإنتاجية كانت آخذة في الانخفاض عند نهاية العقد. وكما اضطر القراصنة الحقيقيون، الذين أدوا إلى بقاء الكثير من البساتين قاحلة، لأن يصبحوا مزارعين هم أنفسهم ليحصلوا على حاجتهم من الطعام، فإن القراصنة الماليين طردوا مؤقتا من دوائر الأعمال، نتيجة لما أقدموا عليه من تجاوزات. ولكن موتهم المؤقت لا يكفي.

ويمكن أن يقال إن الرأسمالية الأمريكية في حاجة إلى عملية زرع قلب. فالمتاجرون في الأموال، الذين أصبحوا في قلب الرأسمالية الأمريكية، يجب أن يخرجوا، وأن يحل

محلهم رأسماليون حقيقيـون يمكن أن يصبحوا قلب البعث الصنـاعي لأمريكا. فأمـريكا بحـاجـة إلى رأسماليين حقيقيين من الطـراز القـديـم ـــ أولئك المستثمـرين الكبـار الـذين عرفنـاهـم في السابق، والـذين كثيرا ما ابتدعـوا التكنولوجيـا التي يتولـون إدارتها، والذين كانت ثروتهم الخاصـة مرتبطة بمصير شركاتهم العملاقة ارتباطـا لا ينفصم. إن الرأسمالية الأمريكية تفتقدهم. تفتقد رجالا من أمثال هنري فورد، وتوماس واطسون صاحب شركة آي. بي. إم، وج. ب مـورجـان، فهـؤلاء كـانـوا في قلـب النظـام الـذي أنتج أكبر قـوة اقتصادية وأرفع مستوى للمعيشة في التاريخ(٥١).

والشركات من الطـراز القديم كان يـديرها رأسماليـون أفراد ـ أي حـامل للأسهم لـديـه عـدد منها يكفـي ليسيطر على مجلس الإدارة ويملي السيـاسـة، وهـو حـامل للأسهم كـان في العادة أيضـا هو المدير التنفيـذي الأول. ولما كان هـذا الرأسمالي من الطراز العتيق يملك حصة الأغلبية أو حصة تمكنـه من السيطرة، فإنه لم يكن بحاجة إلى أن يركـز انتباهـه على إعادة تـوزيع الأصول الماليـة حتى يتجنب غارات القـراصنة الماليين. لقد كـان من رجـال الصناعة، يكسـب عيشه بإنتـاج منتجات جـديدة أو بإنتـاج منتجـات قديمـة بسعـر أقل. كـان هـو المسيطـر، لكنه كـان أيضـا حبيس مؤسستـه. لم يكن يتطلع إلى تحقيق الثراء بسرعة ببيع المؤسسـة ـ وكان عـرض أسهمه العديـدة في السوق كفيـلا بأن يخفض سعرهـا، وأن يكلفه عمله بـوصفه أحـد قادة الصناعة الأمريكية. فقد كانت ثروتـه ووظيفته وكيانه الشخصي ومكانته مرتبطة كلها بنجاح شركته أو فشلهـا. ولم يكن لديه خيار غير أن يعمـل على تحسين كفاءة شركته وإنتاجيتها في المدى الطويل.

أما اليوم فقد انتهى عصر الرأسماليين من الطـراز القديم، باستثناءات قليلة، ولا يمكن إعادة ذلك النظـام إلى الحياة. وفي المجموع، فإن الهيئات الماليـة مثل صناديق المعاشات التقـاعدية، والمؤسسات، والصنـاديق التعاونية، تملك من ٦٠ إلى ٧٠ في المائة من معظم الشركـات المسجلة قـانـونا. وهـذه المؤسسـات تملك الشركة بصـورة جماعيـة، ولكن هنـــاك حـــدودا لما تستطيع المؤسسات أن تملكه في أيـة شركة بذاتها (لا تـزيد في العـادة على ١٠ في المائة)، كما أن هناك حـدودا لقدرتها على التـدخل في صنع القـــرارات بشأن الشركـــات التـي تملك أسهما فيهـــا (لايحق لها أن تحصل على

عضـويـة مجلس الإدارة في أيـة شركـة تملـك فيهـا قـدرا كبيرا من الأسهم، لأن ذلك سيعطيها معلومـات داخلية عنها). وحملة أسهم الأقلية، عندمـا يجتمعون يصبحون حملة أسهم الأغلبيـة. وتضطر المؤسسات، بحكـم القانون، لأن تكـون في الأساس مشتغلة بالتجارة والمضاربة. فهي لا تستطيع أن تكون من جهة إنشاء الشركات التي تسعى إلى تعزيـز مركز الشركـة التنافسي في المدى الطـويل. وهي لا تستطيع أن تقوم بدور الرأسماليين الحقيقيين الذين يسيطرون على ما يملكون.

وأهداف حاملي أسهم الأقلية تختلف كثيرا عن أهداف الرأسمالي المسيطر. فهم إذ لا يملكـون القـدرة على تغيير القـرارات أو الاستراتيجيـات أو على تغيير المدراء باستخـدام حقهم في التصويت، فإنهم يستطيعون فقط زيادة ثـروتهم عن طريق بيع الأسهم وشرائهـا وفقـا لما يعتقـدون أنـه سيحـدث بشأن الأربـاح في الأجل القصير. ونتيجة لذلك تصبح فوائد كل سهـم، على أساس ربع سنوي، هي العنصر الأساسي في تقـريـر مـا إذا كان المستثمـرون المؤسسيـون سيقـومـون ببيع الأسهم أو شرائهـا أو الاحتفـاظ بها. وهنـاك مئـات الملايين من الأسهـم تتبـادلها الأيـدي كـل يـوم، في معامـلات لا علاقة لها بالاعتقـاد بالنجاح أو الفشل في المدى الطـويل، أو بالخطط الموضوعة لتحويل الفشل إلى نجاح.

وعنـدما نمت المؤسسـات الماليـة لتصل إلى حجمهـا الحالي، بات في وسعهـا أن تحقق أربـاحا لقـدرتها على الحصول على حيـازة أسهمهم. ولكن عنـدما تملك هـذه المؤسسـات أغلبية الأسهم في السـوق أصبحت في الـواقع تبيع وتشتري إحداهـا من الأخرى في المقـام الأول. وما تكسبه مـؤسسة حالية تفقـده مؤسسة أخـرى. وكانت الخيارات الـوحيدة المتاحـة لها هي شراء متوسطـات سوق الأوراق المالية (وهـو خيار بسيط لا تترتب عليه عوائد عالية ولايحتـاج إلى أشخاص موهوبين للقيام به)، أو أن يشاركوا في الحروب المالية.

وبالنسبـة لهذه المؤسسات المالكة لـلأسهم، بحقوق الأقلية وحقـوق الأغلبية في الوقت نفسـه، أصبحت لعبة الاستيـلاء على الشركات الأخـرى هي اللعبة الـوحيدة الكفيلة بتحقيـق أرباح كبيرة. ففي هذا المجـال أتيحت الفرص لتحقيـق الثروة على وجه السرعة. وكانت هذه المباراة أفضل كثيرا من مباراة المجموعة الصغرى التي كانوا يلعبونها سابقا في سوق الأوراق المالية.

بل يمكن تفسير القوانين الأمريكية على أنها تقـــرر أن المستثمرين المؤسسين الذين لا يـريدون المشاركة في لعبة الاستيلاء على الشركات الأخرى يجب أن يبيعوا حصصهم للآخرين الذين يرغبون في ذلك. فإذا عرض أحد الخبراء في الاستيلاء على الشركات على أحد صناديق المعاشات التقاعدية مبلغا لأسهمه يزيد على قيمته في سوق الأوراق المالية ورفض الصندوق أن يبيع له أسهمه، ربما أمكنه أن يقاضيه على أساس أنه لم يف بمسؤولياته في رفع قيمة أسهمه إلى الحد الأقصى لصالح مستحقي المعاش التقاعدي في المستقبل، وقد يكون تجاهل مثل هذه الفرص لتحقيق الربح في الأجل القصير أمرا مخالفا للقانون. وقد نظمت المؤسسات المالية الأوضاع مؤخرا بحيث تمنع الإدارة من الأخذ بآليات دفاعية مثل زيادة مديونيتها لمنع الجهات الأخرى من الاستيلاء عليها، لأن تلك الوسائل تنقص من قيمة الأسهم التي تملكها المؤسسات[٥٢].

وفي حالة عدم وجود حملة أسهم لهم السيطرة، يقوم بالإدارة الفعلية للمؤسسات مدراؤها المحترفون. وعلى خلاف الحال مع الآباء المسؤولين، فإن المسؤولين التنفيذيين المحترفين في الشركات الكبيرة لا يصلون إلى ذلك الموقع الرفيع إلا قبل تقاعدهم بسنوات قليلة. ولا يبقى في مقاعد القمة لفترة طويلة غير القليلين. وهم بحكم شغلهم للوظائف العليا لفترة قصيرة يكون من الطبيعي أن يضعوا لأنفسهم ترتيبات من المكافآت والمعاشات التقاعدية تضمن لهم حصة كبيرة في المنح والمرتبات المرتبطة بالأرباح أو المبيعات الحالية. ومن المؤسف أن ترتيبات التعويض القصيرة الأجل هذه تتفق تماما مع النظرة القصيرة لحملة الأسهم المؤسسين. فلا المدير ولا حامل الأسهم يتوقع أن يبقى في موقعه لمدة طويلة.

وبالنسبة للمدراء ولحملة أسهم حصة الأقلية، تعتبر عمليات الاندماج والشراء ـ لعبة الاستيلاء ـ طريقا إلى المجد تصعب مقاومته. فمدراء الشركات التي تقوم بالشراء يستطيعون مضاعفة المبيعات والأرباح (وبالتالي مرتباتهم ومكافآتهم، المرتبطة بتلك المبيعات والأرباح)، وذلك بجرة قلم ـ ودون مخاطرة بسنت واحد من أموالهم الخاصة. وإذا كان المحصول الاقتصادي للشركة من منتجات جديدة أو أرخص سعرا ينمو في داخلها، فالأرجح أن هذا المحصول لن ينضج قبل أن يحال المدير الحالي إلى التقاعد. فروما لا يمكن أن تبنى في يوم واحد، ولكن مقابلها الاقتصادي في الثمانينيات كان يمكن أن يشترى في يوم واحد.

وأولئك الذين يرتفعون إلى القمة عن طريق الشؤون المالية، وهم نسبة كبيرة من كبار المسؤولين التنفيذيين الأمريكيين، ربما يعرفون عن خوض الحروب المالية أكثر مما يعرفون عن إدارة شركاتهم نفسها. فهذا هو العمل الذي يجيدونه. هذا ما تدربوا على عمله. أن يهاجموا أو يتعرضوا للهجوم! وبطبيعة الحال فسوف يخسر بعض المدراء في لعبة استيلاء الشركات إحداها على الأخرى، ولكن الذين يخسرون يجدون عزاء في عروض من شركات أخرى يتولون إدارتها بملايين الدولارات.

ويتم تبرير عمليات الاستيلاء المالي عادة بأنها تزيد الإنتاجية والقدرة التنافسية، ولكن الشركات التي يعدون بإنشائها ويصفونها بأنها ستكون أصغر حجما وأكثر كفاءة لا تظهر عمليا للوجود. وليس ثمة من يعرف على وجه اليقين ما سيكون عليه أداء الشركات التي اندمجت اليوم بعد مرور خمسة عشر عاما من الآن. ولكننا نعرف على وجه اليقين أن موجة الاندماجات الضخمة التي تمت في أواخر الستينيات وأوائل السبعينيات لم تؤد إلى ظهور شركات ذات أداء أرقى. وبدت العملية كلها كأنها سير عشوائي - فيها بعض الكاسبين وبعض الخاسرين - في المتوسط.

ولكن النتائج في الأجل القصير للموجة الحاضرة من الأنشطة المالية واضحة تماما. فنمو الإنتاجية قد انخفض في نهاية العقد عما كان في بدايته. وانتهى الأمر بالشركات بأن أصبحت مثقلة بالديون، ولا تتاح لها أموال حرة لاستثمارها في منتجات جديدة أو عمليات جديدة أو في البحث والتطوير. ومع تحملها لكل تلك الديون أصبحت أكثر تعرضا للمخاطر - وأقل استعدادا للمغامرة بالدخول في أنشطة جديدة. وكانت في كثير من الحالات غير قادرة على المغامرة بالمستقبل، إذ إنها باتت في حكم المفقودة فعلا.

وتغدو المؤسسات أضعف ماليا وأكثر عرضة للإفلاس في حالة الركود الاقتصادي. وكان ركود عام ١٩٩١ الاختبار الكبير الأول لموجة اندماج الشركات التي حدثت في الثمانينيات. فهل تكون الشركات التي شملتها تلك الموجة قادرة على تحمل الاتجاه النزولي في الإيرادات، علما بأنها مضطرة إلى دفع مبالغ كبيرة كفوائد؟ إننا لن نعرف حجم الضرر إلا عندما يحدث الانتعاش. لكننا ونحن في منتصف العملية نجد أن الإجابة بالنسبة للكثيرين هي بالنفي. فقائمة الشركات التي أفلست في عام ١٩٩١، والتي شاركت في حقبة الثمانينيات في حروب الاندماج، يمكن أن تشمل عدة صفحات.

وأولئك الـذين يدافعـون عن منافع حـركة انـدماج الشركات يفعلـون ذلك على أساس أن الاندمـاج يزيد من ثروة حاملي الأسهم، ويقولـون إن الشركات لا تقوم إلا من أجل خدمة مصالح حاملي الأسهم. ولاشك في صحة حجتهم فيما يتعلق بزيادة ثروة حاملي الأسهم، ولكن مازال السؤال هو ما إذا كانت المؤسسات لا توجد إلا من أجل خـدمة مصـالح حاملي الأسهم. فحقـوق حملة الأسهم هـؤلاء ليست هي أهم شيء في الوجود.

في الكتـابات الأسـاسية لآدم سميث، يفترض أن سعي الفـرد لتحقيق الربح يـؤدي دائما إلى تعزيز النمـو الاقتصادي للبلد. ولكن ثمة مشكلـة ظهرت في التطبيق. فما أسماه آدم سميث «اليد الخفيـة» كثيرا ما تحولت إلى يـد نشال. وكثيرا مـا تبين أن الأسواق الحرة التي لا قيـود عليهـا تكشف عن أنشطـة مـربحـة للغـايـة، ولكنهـا ليست منتجـة على الإطلاق. وأثبتت التجربة العملية أن تعظيم الربح لا يؤدي دائما إلى تعظيم الناتج.

في منتصف القـرن التـاسع عشر استخـدمت السكك الحديـدية مـا لها من احتكـار لوسائل النقل لتحويل ثمار أنشطة منتجة أخرى لصالحها، عن طريق تحديد أسعار النقل بما يمكنهـا من الحصـول على ريع احتكاري. فقـد كـان بـارونات السكك الحديـديـة يسعـون إلى تعظيم الـــربح، ولكن تعظيم أربـاحهـم لم يـؤد إلى تـوسيع نطـــاق الكعكـة الاقتصاديـة بل على العكس أدى إلى أن أصبحت الكعكـة الاقتصاديـة أصغر حجما، إذ أتيحت لهم فـرصة الحصـول على المزيد من الأمـوال واستخـلاص الريع الاحتكـاري من تشغيل شبكات أفضل للمواصلات. وفي مواجهـة هذا الموقف أنشأت الولايات المتحدة «لجنة التجارة المشتركة بين الولايات» لتوجيه انتباه رجال الأعمال المشتغلين في مجال السكك الحديدية إلى إدارة خطوط حديدية أفضل بدلا من اغتصاب بقية المجتمع اقتصاديا.

وفي وقت لاحق اكتشف اللصـوص من بارونات الصلـب والنفط والنحاس أن الاحتكـارات التي يصنعها الإنســان ليست أقل كفاءة من الاحتكـارات التي تصنعها التكنولـوجيا. فإنشاء الاحتكارات ورفع الأسعـار يحقق أرباحا أكبر من زيادة الكفـاءة والإنتاج. وممـارسة الشركـات لتلك الأنشطة كـان يحقق التـزامها الخاص بتعظيم الأرباح وثـروة مساهميها، لكنها لم تكن تحقق التـزامها الاجتماعي بأن تكون أداة لتعظيـم النمو من أجل تحقيق مستوى معيشـة أعلى للجميع. ثم عاد المجتمع إلى تركيـز الاهتمام على مطامع البارونات اللصـوص في تحقيق الربح

بإصدار «قانـون شيرمان» لمكافحة الاحتكار في عام ١٨٩٠ ثم «قـانون كلايتون» لمكافحة الاحتكـار في عام ١٩١٤ . وكان الغرض من هذين القـانونين هو ضمان ألا يكون هدف المبـاراة هو مجرد تحقيق الأرباح ، بل أن يكون تحقيقهـا عن طريق صنع منتج أفضل أو أرخص سعرا .

والقوانين الحالية لا تختلف كثيرا عن قيام المرء بإطلاق الرصاص على قدميه . فشركة جنـرال موتـورز مثلا يسمح لها بإقـامة مشروع مشترك مع شركـة تويـوتا ، سيقـوم في الواقع بمجـابهة شركتي فورد وكـريزلـر ، في حين أنه لا يسمح لجنـرال مـوتـورز بإقـامـة مشروع مشترك مع فـورد لصـد الهجـوم اليـابـاني على صنـاعـة السيارات . فقيود مكافحة الاحتكار التي تنطبق على شركتين أمريكيتين لا تنطبق على شركة أمريكية ويـابانية ، على الرغم من أن سوق السيـارات الآن سوق عالمية وليست أمريكية .

إن المؤسسات الخاصـة قائمة في مجتمعنـا لأن الأمريكيين قرروا بصـورة جماعية أن المؤسسات الخاصة هي بـوجه عام أفضل وسيلة لتحقيق النمـو الاقتصادي ولتوسيع الإنتاج المتاح للجميع ـ من حملة الأسهم وغير حملة الأسهم على السواء . فإذا فشلت المؤسسات الخاصة في أداء هذه الوظيفة الاجتماعيـة فسوف يعاد توجيهها ، كما حدث في الماضي ، بمجموعـة جديـدة من القواعـد والتنظيمات التي يرجـى أن تعيدهـا مرة أخرى إلى المسالك الإنتاجية .

غير أن ما ينبغي عملـه ليس مجرد إعـادة تنظيم لقوانين مكافحة الاحتكـار ، أو إدخال تعديلات طفيفة عليهـا . فلابد من تغيير إجمالي الإطار التنظيمي الذي يحكم المالية والصنـاعية ، بحيث تذهب أكبر الأرباح وأعلى الـدخول لمن يحسنون الإنتـاجيـة ويوسعـون الإنتـاج ، وليس لمن يعيـدون توزيع الأصـول الماليـة . إن القـراصنـة الماليين ، وهم الصـورة الجديـدة للبـارونـات اللصـوص في الماضي ، يحتاجون إلى توجيه بحيث يعيدون تـركيز انتباههم على الإنتاج ، تماما كما كان من اللازم أن يعيد البـارونات اللصوص السابقون توجيـه انتباههم إلى الإنتاج وليس إلى الأرباح الاحتكارية .

وفي السبعينيات والثمانينيات كان سجل الولايـات المتحدة طيبا فيما يتعلق بإقامة شركات جديدة ، ولكن الشركات الجديدة ليست بـديلا عن الشركات العملاقة التي

مازالت تنبض بـالحيوية. والشركات الجديدة التـي تزداد الحاجة إليها هي بـالتحديد المنشآت التي ستتحول في نهاية الأمر إلى شركات عملاقة. فالمنشأة الصغيرة التي تظل صغيرة ليس لها غير قيمـة محدودة، كما أنها يمكن أن تحتجـز قـدرا كبيرا من الكفـاءة الإدارية والعملية. والمؤسسات الجديدة لا تستطيع أن تنمو لتصبح مؤسسات كبيرة، لأنها تنـزف دائما خبرة رجـالها الموهـوبين الـذين يتحـولـون إلى رجـال أعمال يعملـون مستقلين، مما يحرم المؤسسـات الجديدة من اكتسـاب الحجم اللازم (٥٣). وسـوف يظهر من حين إلى آخر رجال أعمال موهوبـون، ويحولون إحدى الشركات إلى مؤسسة من مـؤسسـات أمـريكـا الكبرى، ولكن في غضـون جيل أو جيلين ستصبح تلك المؤسسة كغيرها من الصناعات الأمريكية، ليس بها حامل أسهم يتمتع بالسيطرة.

وحتى يعـود إلى الـرأسمالية الأمـريكيـة رأسماليـون حقيقيـون، يجب تحويل من يشتغلـون الآن بـالاتجار في الأمـوال في الأجل القصير، إلى البنـاة الـرأسماليين الـذين يعملـون في الغد لـلأجل الطويل. وعنـد وجودهم يجب تقييـدهم بحيث يوجهـون قدرتهم على تحقيق الأرباح إلى الأنشطـة التي تزيد من الإنتاجيـة والإنتاج. ولتحقيق ذلك يجب إزالـة الحدود القانـونيـة التي تمنع الآن المؤسسات الماليـة من حيـازة مركـز السيطـرة أو حصـة الأغلبيـة في أسهم المؤسسات الصنـاعيـة. وبـدلا من منع هـذه المؤسسـات من أن تصبح رأسماليين حقيقيين يجب تشجيعهـا على شراء حصص تمكنهـا من السيطـرة ومن الجلـوس في مجالـس إدارات الشركـات التي تستثمـر فيهـا أمـوالها، وأن تمارس عمليـا حقهـا في فصل المدراء والاستعـانـة بغيرهم، وأن تهتم بالإستراتيجيات والاستثمارات التي تحقق لشركاتها النجاح.

وبدلا من أن يكون القانون دافعا للمـؤسسات المالية لأن تعمل على أساس الأمد القصير وعلى أسـاس حصة المضـاربـة، ينبغي تشجيعهـا على أن تصبح مؤسسـات رأسمالية حقيقية، ينبني نجـاحها أو فشلها على قدرتها على إنشاء مؤسسـات صناعية قوية. وبـدلا من تشجيعها على الاحتفاظ بسيولـة كبيرة لاستثمارات عديدة صغيرة في مؤسسـات متباعـدة، ينبغي تشجيعها على الوصـول إلى أوضاع مـالية لا تستطيع أن تنسحب منها إلا عن طـريق جعل المؤسسات التي استثمرت أموالها فيهـا مؤسسات ناجحة. وبدلا من الفصل بين التمويل والصناعة، يجب تشجيعها على الارتباط فيما بينهما بحيث لا يمكن الفصل بين مصائر أي منهما.

وفي المقام الأول، ينبغي أن توضع المالية الأمريكية داخل قميص مؤسسي لا يسمح لها بالنجاح إلا إذا نجحت الصناعة الأمريكية. والمفتاح لتحقيق ذلك هو تغيير القواعد التنظيمية المالية (التي يوجد معظمها في قانون «جلاس ستيجال» لعام ١٩٣٣، وفي قانوني مكافحة الاحتكار) التي تمنع البنوك الأمريكية وغيرها من المؤسسات المالية من التحول إلى بنوك تجارية ـ أي مؤسسات مالية تملك وتسيطر على المؤسسات الصناعية أو تكون مملوكة لها.

فالسماح للمؤسسات المالية الأمريكية بأن تكون لها مصلحة في الشركات الصناعية (أو العكس) سيؤدي بمرور الوقت إلى تشكيل مجموعات أعمال مماثلة للمجموعات الموجودة الآن في اليابان أو ألمانيا ـ أو التي كانت موجودة في الولايات المتحدة قبل فترة الكساد الكبير. فهذه المجموعات لازمة للتنافس في عالم اليوم[٥٤]. والمطلوب هو إطار للمساندة المتبادلة حيث تكون عمليات الهجوم صعبة (تملّك المؤسسات لأسهم بعضها بعضا يجعل من الصعب حيازة حصة الأغلبية)، ولكن حيث يكون للمدراء القدرة على فصل الإداريين الضعاف، لأنهم يمثلون الملاك الحقيقيين.

وبعض الشركات التي كانت في وقت ما هي أنجح الشركات الأمريكية ـ جنرال الكتريك، يو. إس. ستيل، إنترناشيونال هارفستر ـ قام بإنشائها رجال المصارف التجارية قبل أن يمنع القانون أثناء الكساد الكبير وجود هذا النوع من المؤسسات المالية. وهناك مؤسسات أخرى مثل أيه تي آند تي AT & T وكوداك ما كانت لتحقق النجاح دون هذه المساعدة[٥٥]. وفي الأعوام الأخيرة عاد رجال البنوك التجارية الصغيرة إلى الظهور في ثياب رأسماليين مغامرين. وهم يؤدون دورا حيويا في المساعدة على إنشاء الشركات، ولكن عندما تصل الشركة إلى حجم متوسط وتطرح أسهمها للبيع للجمهور، يقوم الرأسمالي المغامر عادة ببيع أسهمه ويبدأ من جديد مع شركة جديدة. ورأس المال المغامر ليس بديلا للبنوك التجارية الكبيرة.

فالمدراء الخارجيون الذين لا يملكون غير أسهم قليلة ليسوا بديلا عن المدراء الذين يمثلون كتلة من الأسهم قادرة على التحكم في المؤسسة. فالنوع الأول تتحكم فيه الإدارة فيما عدا أوقات الأزمات، أما في النوع الآخر فيتحكم هو في الإدارة في كل الأوقات. والمدراء الخارجيون الذين لا يملكون غير عدد محدود من الأسهم في الشركة لا يستطيعون أن يقوموا بالدور الذي يجب أن يقوموا به.

وعنـد إصـلاح قوانين البنـوك وقـوانين مكـافحة الاحتكـار، يجب السماح بقيـام المجموعات الشـاملة أو المجموعات الـرأسية التي تجمع بين الموردين والمستهلكين، مثل المجموعات الموجـودة في اليابان [٥٦]. أما ما يجب منعه فهـو المجموعات التي تقوم بين مـؤسسات تعمل في صناعة واحـدة، مثل المجموعات التي قـام بتنظيمها ج. ب. مـورجان في بعض الأوقـات، حيث كان في الـوسع تنظيم صناعـة الصلب بكاملها داخل شركـة واحدة. فهذا النوع الأخير يؤدي إلى الاحتكـار: أما النوع الأول فيؤدي إلى مزيد من المنافسة.

ونظرا لأن هـؤلاء الرأسماليين ستكـون لديهم فـرصة الحصـول على المعلومـات الــداخليـة، ينبغي أن تحرص القــوانين على أن يكـون جميع أصحــاب الأسهـم المسيطرة، من مؤسسات أو أفراد، مقيدين باستثماراتهم. وإذا كانت ملكية كتلة كبيرة من الأسهـم تعتبر قيــدا غير ضئيل (إذ مـن الصعب بيع عــدد كبير من الأسهم دون هبوط سعـر الأسهم التي يملكها الفرد نفسه) ينبغي استخـدام هذا القيد الطبيعي. فـأولئك الذين يملكون مـركزا مسيطـرا في أية شركـة ـ ولنقل ٢٠ في المائة أو أكثـر ــ يجب أن يعطـوا الجمهور إخطـارا مسبقـا لمدة يـوم واحـد عن عـزمهم على بيع أي من حصصهم. فإذا لم يقدم تفسير واضح لهذا الإعـلان عن البيع يقنع بـه جمهـور المستثمـرين على أســاس آخـر غير مـا يتـوقع من فشل في المستقبل، فـلا شك في أن هذا الإعـلان سيكون نـذيرا بالانـدفاع العـام إلى بيع الأسهم قبل أن يتمكن المستثمـر الكبير من البيع، وبذلك يكـون هذا المستثمـر الكبير مضطـرا إلى البيع بأسعـار أدنى بكثير. ولـذا سيفكـر طويـلا المستثمـرون المؤسسيـون المرتبطون بمـؤسســات معينـة قبل أن يحاولوا الانسحـاب من شركـة يستثمرون فيهـا عندما تواجـه المتاعب. وعلى العكس سيكون لديهم حـافز كبير للعناية بالشركة المتعثرة، ووضع الاستراتيجيات اللازمة لاستعادة سلامتها.

ولتوضيـح الفرق بين المتاجـرين والمستثمريـن، يجب أن تزداد حقوق التصـويت لأسهم رأس المال بمرور الـوقت. فالمستثمـرون الأساسيون الـذين يخضعون لقـاعدة العشرين في المائة يتحولـون إلى ملاك على الفور، أمـا الآخرون فـلا يحصلون على حق التصويت إلا بعـد مرور فترة طويلـة من الزمن. ولا يكون هنـاك حق للتصويت لمن امتلكـوا الأسهم لمدة تقل عن سنتين، مـع اكتسـابهم لحقـوق التصـويت الكـاملـة

بالتدريج خلال السنوات الثلاث التالية ـ ففي السنة الثالثة يكون لهم ثلث صوت عن كل سهم، وفي السنة الرابعة يكون لهم ثلثا صوت عن كل سهم، وفي السنة الخامسة يكون لهم صوت كامل عن كل سهم يملكونه. أما المتاجرون بالأوراق المالية فيمكن أن يظلوا متاجرين ويكتسبون ثروة عن طريق بيع الأسهم وشرائها، ولكن أولئك الذين يريدون أن يكونوا متاجرين في الأجل القصير فيجب أن ينفصلوا عن الذين يريدون أن يكونوا ملاكا في الأجل الطويل.

ولئن كان هناك قدر محتمل من المبالغة في سيطرة بيان الأرباح ربع السنوي، ووقوفه حائلا دون الإدارة الجيدة، فينبغي التخلي عنه، باعتبار ذلك تدبيرا له دلالة رمزية. وقد انتقلت اليابان بالتدريج من التقارير ربع السنوية عن الأرباح إلى التقارير نصف السنوية، ثم إلى التقارير السنوية، ولم تفقد بذلك شيئا. ويجب أن تفعل الولايات المتحدة نفس الشيء. فلا يجوز أن يوضع المدراء في مركز يلزمهم إذا تحملوا مصاريف معينة في هذا الربع من السنة لتحسين الاحتمالات في المستقبل، بأن يتحملوا عقوبة تتمثل في انخفاض أسعار الأسهم. ورغم أن ذلك لا يحدث كثيرا، فإن معظم المدراء يعتقدون أنه يمكن أن يحدث.

كما أن القوانين الحالية تضع حدا فاصلا أشد من اللازم بين القروض ورأس المال. ولتجنب ما قد يبدو على أنه تضارب في المصالح، يجب أن يعتبر المدراء الممثلون للبنوك وشركات التأمين وغيرهم من المقرضين مشاركين في الأعمال المالية للشركة. والمفروض أن تكون علاقتهم بعملائهم غير مباشرة. ولكن ذلك لا يتفق مع المنطق. فالمؤسسات التي تقدم قروضا كبيرة طويلة الأجل للشركات هي على وجه التحديد التي ينبغي أن تقوم بدور فعال في التوجيه الاستراتيجي لتلك الشركات. يجب أن يكونوا مدراء أصحاب مصلحة لا أن يكونوا أطرافا خارجية لا تعرف ما يجري. ولتحقيق ذلك ينبغي أن يكون لأصحاب القروض طويلة الأجل حق في التصويت. فالقرض طويل الأجل الذي يبلغ مائة مليون دولار يعطي المقرض مثلا نصف حقوق التصويت في الشركة التي يبلغ رأسمالها طويل الأجل مائة مليون دولار، ويجب ألا يسمح للمقرضين الكبار، شأن مستثمري رأس المال، بأن يكونوا ملاكا غائبين عن ممتلكاتهم.

ففي الاقتصاد العالمي الراهن، حيث يكون على الشركات الأمريكية أن تواجه مجموعة الأعمال في ألمانيا واليابان، يجب أن تكون الشركة الأمريكية قادرة على إنشاء نفس

التحالفات الاستراتيجية، ونفس جمعيات الجهود الذاتية، ونفس الاستراتيجيات المشتركة من أجل غزو الأسواق العالمية. ويجب أن تكون لديها ترسانة مماثلة من الأسلحة. ولإعطائهم الأسلحة اللازمة يجب إجراء تغيير شامل في القوانين والأنظمة الأمريكية.

وهناك هدف أساسي يجب أن يبقى ماثلا في الأذهان عند إجراء أية صياغة جديدة للقواعد التي تنظم الهيكل الصناعي لأمريكا. ينبغي إعادة الرأسماليين الحقيقيين ليتولوا قيادة المؤسسات الأمريكية. ثم يجب تقييدهم بحيث لا يكون لديهم خيار غير تحسين إنتاجية مؤسساتهم، وبالتالي إنتاجية البلد وقدرته على المنافسة، إذا كانوا يريدون تحقيق نجاح شخصي. فالملاك الذين يتسمون بالصبر، والذين لهم مصالح لا فكاك منها، والذين يعملون على أساس المدى الطويل، هم وحدهم الذين يعملون على أساس الآفاق الزمنية الطويلة.

إستراتيجيات وطنية

الموقف الأمريكي الرسمي هو أن أمريكا ليست بحاجة إلى أن تهتم بالاستراتيجيات الوطنية للبلدان الأخرى، وأن الاستراتيجيات الوطنية الأجنبية لا يمكن أن تنجح. ولكن هذا الاعتقاد لم يعد في الوسع الدفاع عنه إذا تأملنا الصناعات التي فقدت بالفعل، مثل صناعة أجهزة الروبوت، أو الصناعات المهددة بالخطر مثل صناعة الطائرات. كما أنها تواجه عالما من الميزات النسبية التي من صنع الإنسان، حيث ستوجد الصناعات القائمة على تعزيز قوة العقل، وحيث توجد المؤسسات التي تنظم نفسها لاقتناصها.

وبقية بلدان العالم لا تخادع عندما تستخدم استراتيجيات وطنية، بل تلك هي الطريقة التي تتبعها هذه البلدان في لعب كرة القدم الاقتصادية. ويستطيع الأمريكيون أن يردوا على ذلك بواحدة من طرق ثلاث:

١ـ يمكن أن يقول المؤمنون بالطريقة الأمريكية إن الأمريكيين يلعبون بالطريقة الصحيحة، وإن الألمان واليابانيين يعملون بطريقة خاطئة، وإن استراتيجياتهم الوطنية ستضرهم في نهاية الأمر بدلا من أن تساعدهم. فلا تفقدوا إيمانكم!

٢ـ وقد يقول المعارضون إن القوانين الأمريكية يجب أن تتغير بحيث تسمح للشركات الأمريكية بأن تضم صفوفها معا إذا أرادت. ولنحاول تجربة وضع سياسات صناعية وطنية. دع ألف زهرة تتفتح!

٣ـ ويمكن أن يدعو فريق ثالث (الهراطقة؟) إلى بذل جهد أمريكي مقدام لمواجهة الاستراتجيات الوطنية الأجنبية باستراتيجيات أمريكية. حاربوا النار بالنار!

ومتابعة ما يجري تكشف عن نماذج متعددة في الخارج. فوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان هي قائد الأوركسترا في وضع خطة المباراة في اليابان. أما في ألمانيا فإن البنوك الصناعية الكبيرة، ومن بينها دويتش بنك، هي التي تقود الأوركسترا الاقتصادي. والمؤسسات المملوكة للحكومة تقوم بدور جوهري في فرنسا. ولكن ليس بين هذه الأنظمة الأجنبية ما يمكن أن يطعَّم به النظام الأمريكي. وعلى أمريكا أن تجد نظاما أمريكيا فريدا لوضع خطة للمنافسة.

وتتجسد طبيعة المشاكل بوضوح في تجربة أمريكا مع المعادن غير المتبلورة ـ المعادن التي تصنع عن طريق التبريد السريع لسبائك من الحديد والبورون والسليكون لإعطائها تماسكا أشبه بالزجاج، له خصائص كهربية ومغناطيسية غير عادية. وقد توصلت إلى صنع هذه المعادن في أوائل السبعينات شركة اللآيد سيجنال Allied Signal، وهي شركة مقرها في نيوجرسي (٥٧). وجانب كبير من سوق منتجاتها موجود في اليابان. ولو تمكن المهندسون اليابانيون من استخدام المعادن غير المتبلورة فانهم يستطيعون توفير مليار دولار في السنة من تكاليف الكهرباء وحدها. ولكن المسؤولين اليابانيين تدخلوا لتعطيل براءة استخدام هذه المادة لمدة أحد عشر عاما، مما ترك وقتا قصيرا للغاية لاستخدام منتجاتها قبل انتهاء مدة البراءة الأصلية. وتم تشجيع الشركات اليابانية أيضا على عدم استخدام المعادن غير المتبلورة إلى حين انتهاء أجل البراءات الأمريكية. وعندما اقترب ذلك الأجل (عام ١٩٩٣) أعلنت وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان برنامجا للحاق بالاكتشاف الأمريكي تشارك فيه أربع وثلاثون شركة يابانية في محاولة لمعرفة كيفية صنع المعادن غير المتبلورة، حتى لا يضيع الوقت عندما ينتهي أجل البراءات الأمريكية. وعلى ذلك فالسوق التي كان يمكن أن تزيد المبيعات فيها على مائة مليون دولار سنويا لم تزد في أي وقت على بضعة ملايين.

فماذا ينبغي أن يفعل الأمريكيون عندما تجعل البلدان الأخرى نصب عينيها صناعة للأمريكيين فيها تفوق تقني؟ إن صيحات الغضب والاحتجاج لا تجدي. فبعد مفاوضات مكثفة مع الممثل التجاري لأمريكا وافق اليابانيون على شراء اثنين

وثلاثين ألـف محول للمعادن غير المتبلورة (٥ , ٠ في المائة مـن حاجة السـوق) قبل انتهـاء أجل البراءات في عـام ١٩٩٣ ــ أي لا شيء في الـــواقع. ووجـه المحللـون المعنيون بالأمن اتهاما لشركة «اللايد سيجنال» بأنها أنفقت أموالا أكثر مما ينبغي على البحث والتطـوير. لأنها إذا كـانت لا تستطيع أن تحقق أربـاحـا من وراء بحوثهـا وتطويـرها ببيع منتجـاتها ينبغي ألا تقوم بشيء من ذلك البحث و التطـوير. وعلى أحد المستـويات كـان هؤلاء المحللـون على صواب. إذا كانـت المنتجات لا يمكن بيعها فليس هناك داع لاختراعها.

ولتحقيق النجاح ينبغي للشركـات الأمريكية أن تكون قـادرة على اكتساب حصة سـائدة في السـوق عندمـا تكـون لها الـريـادة التكنولـوجيـة. فإذا حـالـت دون ذلك السياسـات الصناعيـة للدول الأخرى فإن الآخـرين سيكونـون قادرين على المنـافسة داخل السـوق الأمـريكية عنـدمـا يكـون لهم التفـوق التكنولـوجي، لكن الشركـات الأمريكيـة لن تكون قـادرة على المنافسـة الفاعلـة في الأسواق الخارجيـة عندمـا يكون للأمريكيين التفوق التكنولوجي.

وليس الفارق الأساسي بين الولايات المتحدة وبقيـة بلدان العالم الصناعي هو وجـود الحماية. فما يقـرب من ٢٥ في المائة من مجمـوع الـواردات الأمريكيـة، أي ضعف الحجم الذي كانت عليـه منذ عقدين من الزمـان، يخضع الآن للحواجز التجارية غير الجمـركية [٥٨]. وينظر رجال الأعمال الدوليون إلى اليابان على أنها أكثر البلـدان عدم مـراعاة لقواعـد التجارة المنصفـة، ولكنهم يرون أن الـولايات المتحـدة هي ثـالث البلـدان التي لا تـــراعي قـواعـد الإنصـاف، بعـد كـوريـا واليابان[٥٩]. وقد نشرت بلدان الجماعة الأوروبية كتابا يضم قائمة بالمتاعب من انتهاكات الولايات المتحدة لقواعد التجارة الحرة [٦٠].

وتوصف السياسات الصناعية بأنها حماية تجارية. وسياسات أمريكا الصناعية واسعة النطاق بقـدر اتساعهـا في كل من ألمانيا واليابـان. ولكن كما يقول اليابـانيون إنها سيـاسة صناعية «يقودها الخاسرون» ـ نتيجة للضغوط السياسية العشوائية الرامية إلى كسب الحماية لصناعات محتضرة [٦١] و [٦٢]. أما السياسات الصناعية لبقية العالم فتنطوي على تفكير استراتيجي «يقودها الكـاسبون». فاليابـانيون يفرضون الحمايـة على المعادن غير المتبلورة، على حين يفرض الأمريكيون الحماية على أنواع الصلب ذات التكنولوجيا المنخفضة. وبينما

يخشى الأمريكيون استخدام تعبير سياسة صناعية[٦٣]، يعمل الأوروبيون بفخر على وضع سياسات صناعية لأوربا بكاملها [٦٤].

والنتائج ظاهرة. فعلى الرغم من أن الانخفاض الكبير في سعر الدولار نجح في إنقاص العجز التجاري بين اليابان والولايات المتحدة، فإن العجز التجاري في الجزء المتعلق بالتكنولوجيا الرفيعة والأجور العالية آخذ في الاتساع [٦٥]. وتعتمد الولايات المتحدة بدرجة متزايدة على صادراتها من السلع ذات التكنولوجيا المنخفضة والأجور المنخفضة لموازنة حساباتها التجارية. وفي وسع أي بلد أن ينافس باعتباره من بلدان الأجر المنخفض. ويستطيع أي بلد أن يخفض مستوى أجوره بتخفيض قيمة عملته. والمسألة ليست موازنة الحسابات التجارية، بل القدرة على المنافسة في نفس الوقت الذي تدفع فيه أجور عالية.

وعند نقطة ما سيكون على واشنطون أن تواجه السياسات الصناعية للبلدان الأخرى. فماذا ينبغي للمرء أن يفعل عندما تضع بلدان أخرى صناعة معينة نصب عينيها؟ الحل الذي لجأت إليه الولايات المتحدة في مواجهة «الإيرباص» هو محاولة منع الأموال الأوروبية من التوجه إلى مؤسسة الإيرباص عن طريق دعوة الجات إلى اعتبار تلك التصرفات غير مشروعة. وكما كانت الحال مع المعادن غير المتبلورة، ستفشل أمريكا. فهي لا تملك القدرة على إلزام بقية العالم بالتخلي عن الاستراتيجيات الوطنية. فالجات لن تقرر أن دعم مؤسسة الإيرباص غير قانوني، وإذا قررت ذلك فإن قرارها لن يلقى غير التجاهل من جانب الأوروبيين.

في عامي ١٩٨٩ و١٩٩٠ كانت إدارة الرئيس بوش منشغلة بمناقشة فكرية داخلية حول التليفزيون الشديد الوضوح: هل ينبغي لوزارة الدفاع أن تقدم دعما للبحوث المتعلقة بهذا التليفزيون؟ من المؤسف أن تلك المناقشة ظلت ذات طابع أيديولوجي مجرد حول مزايا التدخل الحكومي في السوق، بدلا من أن تكون مناقشة واقعية حول إذا ما كان التليفزيون الشديد الوضوح هو الموقع الذي يمكن القفز منه مرة أخرى إلى إلكترونيات المستهلكين، وإذا كان الأمر كذلك فكيف يتم؟ إن المقاتلين الإيديولوجيين في البيت الأبيض، وهم ترويكا مؤلفة من جون سنونو وريتشارد دارمان ومايكل بوسكين، تغلبوا على الداعين إلى توفير الدعم الحكومي من

العـاملين في وزارتي التجارة والـدفاع، ولكن من الـواضح أيضـا أن انتصارهم كـان مؤقتا. وسوف تعود المشكلة إلى الظهور مرة بعد أخرى.

ومن الممكن بطبيعـة الحال القول بأن النظـام الأمريكي بـالذات لا يـلائم وضع سياسـات استراتيجية. وقد نشر مـؤخرا بييترو نيفولا في مجلة بـروكينجز ريفيو مقـالة تعتبر مثالا جيدا لهذا الرأي. وخلاصة موقفه كما يلي:

١ـ أن لدى أمريكا «سياسة صناعية ضيقة» مختفية في وزارة الدفاع.

٢ـ أن استهداف الصناعات في بقية أنحـاء العالم لم يحقق معدلات مرتفعة للعائد ولا حتى المعدلات العادية.

ويناقش الباحثون ما إذا كانت السياسـات الصناعية في اليابان قد أفادت أم هي ضارة.

٣ـ إن السياسات الصناعية التي تتم تحت قيادة رجال الصناعة يمكن أن تتحول إلى الخدمة الذاتية للمؤسسات المشاركة فيها.

أ ـ أن من الصعب تحديد «من نكون» عندمـا تقوم المصانع الأمريكية بإنتاج منتجاتها الصناعية في الخارج، وتقوم الشركـات الأجنبية بإنتاج منتجاتها داخل الولايات المتحدة.

ب ـ أن ذلك قد يؤدي إلى نوع من الاشتراكية الزائفة.

٤ـ أن الأمريكيين قد لا يجيدون لعبة السياسات الصنـاعية الدفاعية القائمة على أساس «واحـدة بواحـدة» نظرا لأن المؤسسـات الحكـومية الأمـريكية ليست شـديدة المرونة. وأن التدخلات العشوائية ليست سيئة دائما [٦٦].

ونظـرا لعدم كفـاءتنـا فقد لا نتمكن من عمـل ما هـو أفضل من لا شيء. وليس في وسع أحد أن يثبت أن هذا القـول خاطىء على وجه اليقين. ولكن ما نعرفـه على وجه اليقين هو أن النظـام الأمريكي بصـورته الحالية ليس نـاجحا. وذلك هـو المعنى الحقيقي لانخفــاض الأجـور الحقيقيـة، والـركـود في زيـادة الإنتاجية، واتساع العجز التجاري في السلع ذات الأجور العالية. وربما تجرب أمريكا شيئـا جديدا، وربما تفشل، ولكنها لن تخسر شيئا لأن الطـرق القديمة لا تحقق النجاح على أية حال.

وفي العالم الواقعي في القرن الحادي والعشرين، لن يكون هناك مفر من اتباع سياسات صناعية دفاعية. وحتى تكون هناك فرصة أمام المؤسسات الأمريكية فإنها تحتاج على الأقل إلى سياسة تجارية استراتيجية دفاعية في الولايات المتحدة (٦٧). ولا تهدف هذه السياسة إلى مساعدة المؤسسات الأمريكية (فهناك مشكلة «من نكون») وإنما هي مجرد جزء من سياسة استراتيجية عامة للنمو تهدف إلى مساعدة الشعب الأمريكي. وينبغي أن تقتصر الاستثمارات العامة، التي تقوم من أجل اكتساب ميزات مستمرة، على الاستثمارات التي ستبقى داخل أمريكا، مثل الاستثمار في المهارات أو في البنية الأساسية المحلية.

وفيما عدا مثل هذه الاستثمارات الداخلية، يدور البحث الآن عن الميزات الإستراتيجية في الخارج حول الاستثمارات المتعلقة بالبحث والتطوير في مجال العمليات. وقد تحولت وزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان من استراتيجيات النقد الأجنبي ومخصصات رؤوس الأموال التي كانت تتبعها في العقود السابقة إلى إستراتيجية معاونة التكنولوجيات الرئيسية. وقد صاغ الأوروبيون مجموعة مشروعات تعاونية للبحث والتطوير - اسبريت **Esprit** وجيسي **Jessi** ويوريكا **Eureka** - تهدف إلى تحقيق نفس الهدف للمؤسسات الأوروبية. وإذا كانت هناك اختلافات في تفاصيل كيفية العمل على جانبي المحيطين الأطلسي والهادي فإن الهياكل التنظيمية الأساسية متماثلة.

وكما قال جورج لودج، الأستاذ بمدرسة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، في كتابه الحديث perestroika for America (بريسترويكا من أجل أمريكا) فإن الاستراتيجيات تكون تحت قيادة الصناعة عندما تقوم مجموعات الشركات، وليس الموظفون الحكوميون، باقتراح التكنولوجيات التي ينبغي مساندتها (٦٨). والحكومات لا توفر في أي وقت أكثر من ٥٠ في المائة من إجمالي التمويل. وإذا كانت الشركات تعتقد أن المشاريع لا تستحق المغامرة بقدر من أموالها الخاصة فإن المشاريع لا تنفذ. ويكون على الشركات أن تؤلف اتحادات (كونسورتيوم) حتى لا تقدم الحكومة دعمها لجهة تحظى بعطف خاص. ويجب أن تكون هناك أكثر من شركة واحدة ترى أن للتكنولوجيا المقترحة أهميتها. وفي أوروبا يجب أن تتألف الاتحادات من أكثر من بلد واحد. ويمكن أن يشترط في الولايات المتحدة أن تتألف من أكثر من إقليم واحد.

والفكرة هي إضافة أموال عامة إلى الأموال الخاصة، وليس قيام الجهات العامة بتمويل البحث والتطوير. فيجب أن يكون للمشاريع مدة محددة وأهداف واضحة. ولا يجوز أن يستمر التمويل العام لأي مشروع إلى ما لا نهاية. ولا يجوز أن يكون غرض أي مشروع هو زيادة المعرفة من أجل المعرفة. تلك مهمة تقوم بها مؤسسات أخرى مثل المؤسسة الوطنية للعلوم. والجهاز البيروقراطي الذي يتخذ القرارات المتعلقة بالتمويل يمكن أن يكون صغيرا للغاية، لأن مؤسسات الأعمال هي التي تتخذ القرار الرئيسي بالسير في المشروع أو عدم السير فيه، وذلك عندما تقرر ما إذا كانت مستعدة لأن تغامر فيه بقدر من مالها الخاص.

ويبين التحليل الاقتصادي أن هناك مكاسب تتحقق من وراء سياسات التجارة الإستراتيجية، ولاسيما في الصناعات ذات العائد المتزايد، وتكون هذه الميزة أكبر في مجال الميزات التنافسية التي من صنع الإنسان، وفي التكتلات التجارية [٦٩]. وإذا كانت المساعدة الحكومية تدفع بالتكنولوجيا إلى تطور أسرع فسيكون الجميع من الفائزين في الأمد الطويل.

وسوف يتجه قدر أكبر من الأموال إلى المجالات المهمة التي تفضي إلى رفع مستوى المعيشة في المدى الطويل. ولن يكون في وسع أي إقليم في العالم أن يبقي على أية تكنولوجيا مهمة سرا إلا لفترة قصيرة من الزمن. وسوف يكون السباق المدني من أجل البحث والتطوير في القرن الحادي والعشرين بين الدول العظمى الاقتصادية أفضل كثيرا من السباق الذي شهده القرن العشرون على البحث والتطوير في المجال العسكري بين القوى العظمى العسكرية.

والوضع النموذجي أن توحد منظمة «جات» جديدة بين أشياء التكتلات التجارية يكون من مهامها أن تحد من الدعم الحكومي لأعمال البحث والتطوير. ولكن إذا لم تكن في العالم قواعد محددة تبين ما يجوز وما لا يجوز للحكومات أن تفعله لمساعدة صناعاتها الاستراتيجية، فإن خطة المباراة الأمريكية يجب أن تمضي إلى ما هو أبعد من وضع سياسة للبحث والتطوير [٧٠]. وعلى نحو ما تعلنه الشركات الأمريكية من أنها لن تسمح لأحد بأن يبيع منتجاتها بسعر أرخص يجب على الولايات المتحدة أن تعلن أنها سوف تنقل وتطبق السياسات التي تطبقها بقية بلدان العالم،

وأن السياسات الصناعية الأجنبية في البلدان الغنية ستكون موضع محاكاة دولارا بدولار. وأي دعم تحصل عليه مؤسسة «الإيرباص» في أوروبا سيواكبه دعم مماثل لصناعة هياكل الطائرات الأمريكية. وأي تأجيل في السماح باستخدام إدارة أمريكية للاتصال في الخارج، مثل التعطيل الذي واجهته منتجات شركة موتورولا في اليابان فيما يتعلق بتليفوناتها الرقمية، سوف يواكبه تعطيل مماثل للمعدات اليابانية المتقدمة في الولايات المتحدة. إن الأمريكيين لم يعودوا في وضع يسمح لهم بإلزام بقية العالم بأن تلعب المباراة الاقتصادية وفقا للقواعد التي يضعونها، ولكن الأمريكيين يستطيعون أن يلعبوا المباراة وفقا للقواعد التي يضعها الآخرون. فإذا أرادوا أن يستخدموا الخشونة في اللعب فسوف نستخدمها.

وقد بدأ اتجاه الريح يتغير. لنستمع إلى ما يقوله اثنان من كبار الاقتصاديين الذين كانوا دائما يعارضون وضع سياسات صناعية:

> *على خلاف الحال في الولايات المتحدة، فإن لدى كل من اليابان وأوروبا برامج واسعة النطاق ترمي إلى تحسين الأداء التجاري. . . ومادامت اليابان وغيرها من البلدان تساعد الشركات التي تنتج سلعا تستوردها الولايات المتحدة، مثل المنسوجات والصلب، فإن الأرجح أن تحقق الولايات المتحدة كسبا من وراء ذلك. ولكن الولايات المتحدة بدأت تتضرر عندما شرعت البلدان في دعم منتجات تتنافس مع صادرات الولايات المتحدة، مثل الطائرات والأقمار الصناعية والحاسبات الآلية. ولاشك في أن استهداف صناعات معينة من جانب البلدان الأجنبية قد أخذ بعين الجد عندما أصبحت تلك الصناعات تتنافس مع الولايات المتحدة.*
>
> روبرت لورانس، باحث اقتصادي، بروكينجز بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا [٧١]

اقتراحي الشخصي هو أن نطبق سياسة صناعية أمريكية صريحة ولكنها محدودة. أي أن تتخذ الحكومة الأمريكية قرارا بالدعم الصريح لعدد قليل من القطاعات، وبخاصة في مجال التكنولوجيا الرفيعة والتي يمكن أن يطلق عليها بحث وصف «الإستراتيجية». . ومن الأهداف الأساسية لهذا الاقتراح أن يوجد بديل للتجارة الموجهة. . وعلى ذلك، فإذا نظر إلى السياسات الصناعية الأمريكية المحدودة من الزاوية الصحيحة، فإنها يمكن أن تكون طريقا قليل التكلفة نسبيا لمواجهة الضغوط الناشئة عن التراجع الأمريكي النسبي، ولمواجهة المشكلة المحددة المتعلقة بالتعامل مع اليابان.

بول كروجمان باحث اقتصادي،

معهد مساشوستس للتكنولوجيا [٧٢]

وحتى في ظل حكومة جمهورية محافظة، هناك الآن همس دائر. وإذا لم يكن من المناسب سياسيا لأعضاء إدارة بوش أن يتحدثوا عن سياسات صناعية، فإن من المسموح به للرجال الذين عينهم بوش أن يدافعوا عن تقديم إعانات حكومية لدعم أنواع التكنولوجيا القادرة على المنافسة، وذات الاستخدامات المتعددة، والتي تفتح آفاقا واسعة.

تجربة تطبيقية

كان يمكن أن يقال منذ عشرة أعوام إنه بدلا من تجربة وضع سياسات للنمو الاستراتيجي من أجل تشجيع الاستثمارات (المادية والبشرية)، وتشجيع إنشاء مجموعات أعمال، وتخطيط استراتيجي وطني، تستطيع أمريكا أن تحل مشاكلها بالانتقال إلى شكل أكثر نشاطا من الرأسمالية الأنجلو ساكسونية التقليدية، وقد تم انتخاب السيدة تاتشر في بريطانيا والسيد ريجان في الولايات المتحدة على أساس هذه السياسة. فقد كان كلاهما يدعو للعودة إلى «فضائل الماضي» ـ لأنهما كانا يؤكدان دور الفرد في الأداء الاقتصادي، ويبرزان «الأنا» الأنجلو ساكسونية. وتمت خصخصة المؤسسات الحكومية في بريطانيا،

وخفضت ضرائب الدخل الشخصي في الولايـات المتحدة بنسبة كبيرة. وقد انقضى الآن أكثر من عشرة أعوام على كل من التجربتين. ولم تنجح أي منهما.

فالبطالة في المملكة المتحدة ارتفعت عما كانت عليه عندما جاءت السيدة تاتشر إلى الحكم (٣,٧ في المائة في مقابل ٥,٨ في المائة). ومازالت المملكة المتحدة تواصل هبوطها البطيء عن قـائمة أغنى بلدان العالم [٧٣] . وفي الولايات المتحـدة كان نمو الإنتاجية سلبيـا في العامين السابقين لتقلد ريجان السلطة وفي العـامين التاليين لتركه لمنصبه [٧٤] . والفائض التجاري الصغير تحول إلى عجز تجاري كبير.

وقد بينت التجربـة التطبيقية أن العودة إلى الفضائل الأنجلو ساكسـونية القديمة ليس هو حل المشكلة.

تحديد نقطة البدء عند القاع

ليس لدى اليـابان وألمانيا، وهما البلـدان اللذان يتفـوقان على أمريكـا في التجارة الدوليـة، حكومـات أقل اهتمامـا ولا أفراد أكثـر اهتماما ممـا لدينـا. وإنما هما بلدان معروفان بتنظيمهما الدقيق للفرق العـاملة ـ الفرق التي تضم العمال والمدراء، والفرق التي تضم الموردين والعملاء، والفرق التي تضم الحكومة ورجال الأعمال.

وليس في تاريخ الولايات المتحدة ولا في ثقافتها ولا تقاليدها ما يتعارض مع عمل الفـرق. وقد كـان لعمل الفـريق دوره المهم في التاريـخ الأمريكي، فقطـارات نقل البضائع هي التي غزت الغرب الأمريكي، والـرجال العاملون معا على خط التجميع في الصناعـة الأمريكيـة غزوا العـالم. وعندمـا وضعت إستراتيجية وطنيـة صحيحة، واستخدام قـدر كثير من عمل الفرق أمكـن لأمريكا أن تضع أول إنسـان على سطح القمـر (وهـو الأخير حتى الآن). ولكن الميثـولـوجيا الأمـريكيـة لا تهلل إلا للفـرد ـ الصائد المنفرد، أو رامبو. ففي الولايات المتحـدة قاعات ترفع أسماء أفراد في كل مجال من مجالات النشاط تقـريبا، ولكن أمـريكا لا تشيـد في أي مكان بعمل أنجـزه فريق متكامل: والميثولوجيا الوطنيـة وحدها هي التي تحول بين الأمريكيين وبين إنشاء فرق اقتصاديـة ناجحة: غير أننـا عندما نقـول هذا لا نزعم أن التغيير ميسـور. والتاريخ زاخر بحطام البلدان التي كانت الميثولوجيا فيها أهم من الوقائع.

وتبين المتابعة المنهجية للواقع أن الولايات المتحدة ليست بحاجة إلى أن تمر بمرحلة من الدم والعرق والدموع لتستعيد كفاءتها الإنتاجية. فكثير مما ينبغي عمله، مثل إصلاح نظام التعليم، سوف يجعل أمريكا مكانا أفضل للعيش فيه. وإذا باتت الأهداف واضحة فستصبح المدارس أكثر بهجة - وليست أقل بهجة. وإذا امتدت الإصلاحات على فترة زمنية، فحتى التغييرات التي تستلزم انخفاضا في مستوى معيشة الأمريكيين في الأجل القصير، مثل التحول من الاستهلاك إلى الاستثمار، لن تكون محسوسة تقريبا. كل ما هناك أن الاستهلاك، سواء منه العام أو الخاص، يجب أن ينمو بمعدل أبطأ من نمو الناتج القومي الإجمالي. وليس من اللازم أن ينخفض.

وإذا كانت الحلول الضرورية تفرض أعباء بسيطة على الحاضر، فإن عدم الأخذ بها يفرض أعباء كبيرة على المستقبل. فلن يكون لنا ولا لأبنائنا مستوى من المعيشة من الطراز العالمي. وسوف تتناقص فرص الحصول على الأشياء الطيبة في الحياة التي أصبح الأمريكيون يتوقعونها، مثل رئاسة الشركات الكبرى. إن عدم عمل أي شيء أسوأ بكثير من عمل شيء ما.

وليست مشكلة أمريكا هي قسوة الحلول اللازمة. وإنما مشكلتها الكبرى هي إدراك أن هناك مشاكل لابد من حلها. ودون هذا الإدراك لا يمكن عمل شيء. والمشاكل الصغيرة التي تبقى دون حل في الحاضر، ستخلق مشاكل كبيرة يصعب أن تحل في المستقبل.

الهوامش

١- جون ناسبيت، Megatrends 2000 (نيويورك: مورو، ١٩٩٠)، الصفحة ١.
٢- جاك أتالي، Millenium: Winners and losers in the Coming Order (نيويورك: راندوم هاوس/ تيمس بوكس، ١٩٩١)، الصفحة ٤.
٣- المجلس المعني بالقدرة التنافسية، Competitiveness Index (واشنطن: المجلس، ١٩٨٨)، الصفحة ١.
٤- مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President,1991، (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، ١٩٩١)، الصفحتان ٢٨٦ و٣١٦.
٥- فيل ديفير، The Development of Pension Funds: An International Comparison ورقة عمل لبنك انجلترا، مايو١٩٩١، (لندن: البنك. ١٩٩١)، الصفحة٧.
٦- مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1991 الصفحة ٣١٦.
٧- وزارة التجارة الأمريكية، Survey of Current Business، مايو١٩٩١، الصفحة ١٤. المرجع نفسه، يوليه١٩٨٢، الصفحة٥٣.
٨- مجلس المستشارين الاقتصاديين، Economic Report of the President, 1990 (واشنطن: مكتب النشر الحكومي، ١٩٩٠)، الصفحة٣٢٦.
٩- مجلة ذي إيكونومست، عدد ١١أغسطس ١٩٩٠، الصفحة٩٨.
١٠- وزارة التجارة الأمريكية، Survey Of Current Business مايو١٩٩١، الصفحة١٣. المرجع نفسه، يوليه١٩٨٢، الصفحة٤٧.
١١- المرجع نفسه.
١٢- لستر ثارو، An Establishment or an Oligarchy? في مجلة ناشونال تاكس جورنال، عدد ديسمبر١٩٨٩، الصفحة٤٠٥.
١٣- كيفين كين، False Promises (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠)، الصفحة٢٧.
١٤- جيف فوكس، ماكس سافسكي، Deficit Reduction for Growth and Fairness (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠).
١٥- مجلة ذي إيكونومست، عدد٢٠ سبتمبر١٩٨٩، الصفحة١٠٥.
١٦- روب نورتون، What Ought to Be Done about taxes، في مجلة فورشن، عدد ٢٥مارس١٩٩١، الصفحة٩٩.
١٧- جونثرم. فايدمان، Uncertainty As Armed Forces Are Cut Back في جريدة ذي جيرمان تريبيون، عدد ١٨أغسطس١٩٩١، الصفحة٣.
١٨-Health Care Survey، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ١٦يوليه١٩٩١، الصفحة٥.
١٩- اللجنة المعنية بمستقبل أمريكا، An Investment Economics for the Year2000 (واشنطن: ائتلاف إعادة بناء أمريكا، ١٩٨٨).
٢٠- لستر ثارو، VAT: The Least Bad of Taxes، في جريدة ذي نيوزدي، عدد ٩ مارس١٩٨٦، الصفحة٣.

٢١- لستر ثـــــارو، The Zero-Sum Solution (نيـويـورك: سيمــون آنـد شـوستر، ١٩٨٥)، الصفحة٢٠٧ .
٢٢- مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٣مارس١٩٩١ ، الصفحة١١٢ .
٢٣- جــون إيمـرفـار، Saving: Good or Bad? (نيـويـورك: مؤسسـة بـابليك أجنـدا ١٩٨٩)، الصفحة١١ .
٢٤- دانييل يانكلوفيتش، The Competitiveness Conundrum، في مجلة ذي أمريكان انتربرايس، عـدد سبتمبر-أكتـوبـر١٩٩٠ ، الصفحتـان ٤٣و٤٥ . مـؤسسـة بـابليك أجنـدا، Public Misperception، ورقة عمل (نيويورك: المؤسسة: ١٩٩٠)، الرسم البياني A .
٢٥- مـــــارتـن جلبرت، Winston S. Churchil، (بـوسطن: هــوتـون ميفلين، ١٩٨٣)، الصفحة٥٦٦ .
٢٦- اللجنة المعنيـة بنوعيـة قوة العمـل وكفاءة سـوق الأيدي العـاملة Investing in People، سبتمبر١٩٨٩ (واشنطـن: اللجنة١٩٨٩)، الصفحة١ . وهو يحتـوي على أكثر مـن خمسة آلاف صفحة من أوراق الإفادة عن المشاكل التعليمية .
٢٧- اللجنة المعنيـة بنوعية العمل وكفاءة سـوق الأيدي America's Choice: High Skills or Low Wages! الفصل الخامس (واشنطن: اللجنة، ١٩٩٠)، الصفحة١ .
٢٨-Job Training: Missing Bridge، في مجلـــة ذي إيكـونـومسـت، عــدد٩ فبرايـــر١٩٩١ ، الصفحة٣٠ .
٢٩- وزارة التجارة الأمريكية، Survey of Current Business، يوليه١٩٨٩ ، الصفحة٦٤ .
٣٠- نـــانسي ج . بيري، More Spinoffs From Defence، في العمــل الجماعـي The Next American Century، عدد خاص ١٩٩١ ، الصفحة٧٢ .
٣١- دافيـد تشـارنكروس، رونـالـد دور، Employee Training in Japan تقـريـر مكتب تقييم التكنولوجيا: مكتب النشر الحكومي، ١٩٩١)، الصفحة٢٣ .
٣٢- A Winning European Formula: Schools +Industry= Work Readiness في مجلة ترانس أتلانتك بير سيكتفس، عدد ربيع عام١٩٩٠ ، الصفحة٦ .
٣٣- اللجنة المعنية بمهارات قوة العمل، America's Choice، الفصل التاسع .
٣٤-The Next Ages of Man في مجلة ذي إيكـونومست، عـدد٢٤ ديسمبر١٩٨٨ ، الصفحـة١٢ Education 1990، في مجلة فورشن، عدد خاص، الصفحة٥٤ .
٣٦- اللجنة المعنيـة بنوعيـة قوة العمـل وكفاءة سـوق الأيدي العـاملة Investing in People، الصفحة٥١ .
٣٧-US Sets Priorites في مجلة أنترناشونال هيرالد تريبيون، عدد١٧ فبراير١٩٨٨ ، الصفحة٩ .
٣٨-Role Models Galor، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٩مارس/ آذار١٩٩١ ، الصفحة٥٨ .
٣٩- جـــون بيشــــوب، Why the Americans Learn Less Than The Dutch in Secondary Schools (إيتـاكا، نيـويورك: مـركز الـدراسات المتقـدمة للمـوارد البشرية، جـامعة كـورنيل، ١٩٩٠)الصفحة١ .
٤٠- م . إيديث راسل، لورانس، ميشيل، Shortchanging Education (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٩٠) الصفحة٩ .
٤١- جون بيشوب، Incentives For Learning، في العمل الجماعي Investing in People، المجلد الأول، الصفحة١ .

٤٢- بيشوب، Why Americans Learn Less، في العمل الجماعي، Investing in People المجلد الأول، الصفحة ٤١ .
٤٣- اللجنة المعنية، بمهارات قوة العمل، America's Choice، الفصل السادس، الصفحة ١٢٠ .
٤٤- ميشيل ديرتوزوس، ريتشار لستر، روبرت سولو، Made in America: Regaining The Productive Edge (كمبردج، مساشوستس، إدارة النشر بمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٨٩)الصفحة ٨١ .
٤٥- وزارة التجارة الأمريكية، Survey of Current Business، يوليه١٩٨٩، الصفحة٦٥ .
٤٦- لستر ثارو، A System of Lifetime Voluntary Social Insurance For Education and Training ورقة عمل لمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، (كمبردج، مساشوستس، معهد مساشوستس للتكنولوجيا، ١٩٨٧)، الصفحة ١ .
٤٧- المنتدى الاقتصادي العالمي، The World Competitiveness Report, 1990 (جنيف: المنتدى، ١٩٩١) الصفحات ١٠ ـ ١٥ . Keeping America Competitive في مجلة الكترونيك بيزينس، عدد١٥ يناير١٩٨٨، الصفحة ٥٣ .
٤٩- بيترنولتي، Small Payoffs Frrom Big Deals، في مجلة فورشن، عدد ٧ديسمبر١٩٨٧، الصفحة٥٣ .
٥٠- روبرت تايلور، Ericsson Unveils Record Result and Stack Prics Falls By II Percent في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد ٨فبراير١٩٩١، الصفحة١٧ .
٥١- ج . برادفورد دى لونج، Did J.P Morgan's Men Add Ualue? A Historical Perspective on Financial Capitalism ورقة عمل (كمبردج، مساشوستس: قسم الاقتصاد بجامعة هارفارد، ١٩٨٩) The Great American Universal Banking Experiment في مجلة ذي انترناشونال إيكونومي، عدد يناير-فبراير١٩٩١، الصفحة٦٨ .
٥٢ ـ روب نورتون، "Who Owns This Company, Anyhow?"، في مجلة فورشن، عدد ٢٩ يوليه ١٩٩١، الصفحة ١٣١ .
٥٣ ـ جوردون ب . باتي، "Entrepreneurship: Too Much of a Good Thing?" في مجلة إم . آي . تي .ماندجمنت، عدد شتاء عام ١٩٨٨، الصفحة ١٧ .
٥٤ ـ "Keiretsu: What They are Doing, Where They are Heading"، في مجلة طوكيو بيزينس تودي، عدد سبتمبر١٩٩٠، الصفحة ٢٦ . "Mitsubishi and Daimler-Benz Start Collaboration"، في مجلة طوكيو بزينس تودي، عدد نوفمبر ١٩٩٠، الصفحة ٨ .
٥٥ ـ مجلة ذي إيكونومست، عدد ٦ أغسطس ١٩٨٨، الصفحة ٨١ .
٥٦ ـ جورج بيتلينجاير، The Stock Market and Early Antitrust Enforcement، ورقة عمل لجنة التجارة الفيدرالية (واشنطن: اللجنة، ١٩٩٠) الصفحة ١ .
٥٧ ــ "Low Tricks in High Tech"، في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٢٩ سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة ٧٨ .
٥٨ ـ "Mercantilists in Houstion" في مجلة ذي إيكونومست، عدد ٧ يوليه ١٩٩٠، الصفحة ١٣ .
٥٩ ـ وليم دولفورس، "Japan Viewed As World's Most Unfair Trading Nation"، في جريدة فاينانشيال تيمس، عدد ١٣ مارس ١٩٩٠، الصفحة ٢٠ .

٦٠ ـ الجماعـــــة الأوروبـــــية: Report on United Stadtes Trade Burriers and Unfair Practices Problems of Business With U.S. ,1991 (واشنطن: الجماعــة الأوروبيـــة، ١٩٩١)، الصفحة ١ .

٦١ ـ جورنال أوف جابانيز تريد آند إندستري، ١٩٨٨، العدد رقم ٤، الصفحة ١٩٩٠ .

٦٢ ــ ائتلاف إعـادة بنـاء أمريكـا، Fidding While US Industry Burns، فبرايــــر ١٩٩٠ (واشنطن/ الائتلاف، ١٩٩٠) الصفحة ١ .

٦٣ ـ شالمر ز جونسون "Who's Afraid Industrial Policy?"، في جريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ١٦ سبتمبر ١٩٩٠، الصفحة C١١.

٦٤ ـ والترجـرونشتيدل، "An Industrial Policy for Europe" في مجلة أوروبيان أفـرز، خريف عام ١٩٩٠، الصفحة ١٤ .

٦٥ ـ كلايد هـ. فارنسورث، "US is Asked to Review Japan Trade"، في جـــريدة ذي نيويورك تيمس، عدد ٢٥ مارس ١٩٩١، الصفحة D1 .

٦٦ ـ بيتروس. نيفولا، "More Like Them? The Political Feasibility of Strategic Trade Policy"، في مجلة بروكينجز ريفيو، عدد ربيع عام ١٩٩١، الصفحة ١٤ .

٦٧ ـ جيفري أ. هارت، لاور تايسون "Responding to the Challenge of HDTV"، في مجلة كاليفورنيا مانيدجمنت ريفيو، عدد صيف عام ١٩٨٩، الصفحة ١ .

٦٨ ـ جورج س. لودج، Perestroika for America، (بوسطن، إدارة النشر بمدرسة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، ١٩٩٠) الصفحة ١ .

٦٩ ــ كينيث فـوت، دافيـد ب. يـوفي، Strategic Trade Policies in a TripolarWorld ورقـــة عمل مدرســة إدارة الأعمال ٩٠/ ١٧/ (بوسطن: بجامعة هـارفارد، ١٩٩٠)، الصفحـة١ . ألفـريد د. تشـانـدلـر الصغير، Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism (كمبردج، مسـاشـوستس: إدارة النشر بجـــامعــة هـارفـارد، ١٩٩٠) الصفحة ١ .

٧٠ ـ لوسي جورهام، No Longer Leading: A Score Card on US Economic Perfornace and the Role of the public-Sector Compared with Japan, West Germany and Sweden (واشنطن: معهد السياسة الاقتصادية، ١٩٨٨)، الصفحة ١ .

٧١ ــ روبرت د. لـورانس "Innovation and Trade: Meeting the Foreign Challenge" ورد في العمـل الجماعي الـــذي أعده تشـــارلـز شـــولتـز Setting National Priorities: Policy for The Nineties (واشنطن: مؤسسة بروكينجز، ١٩٩٠)، الصفحتان ١٤٩ و١٦٢ .

٧٢ ـ بول كروجمان "Japan Is not Our Nemessis"، NPQ، صيف عام ١٩٩٠، الصفحة ٤٥ .

٧٣ ـ المعهد القومي للبحـوث الاقتصادية والاجتماعية، National Institute Economic Review العـدد رقم ٩ (نوفمبر ١٩٧٩)، الصفحة ٢٣ . المرجع السابق، العدد رقم ١٣٢ (مايو/ ١٩٩١)، الصفحة ٢٣ .

٧٤ ـ مجلس المستشاريــن الاقتصـــاديين، Economic Report of the President, 1991، الصفحة ٣٣٩ .

المؤلف في سطور

لستر ثارو

* عميد مدرسة سلون للإدارة التابعة لمعهد مساشوستس للتكنولوجيا، وأستاذ مادة الاقتصاد بها .

* يعرف ثارو على نطاق العالم باعتباره خبيرا بارزا في القضايا الاقتصادية . وكان منذ صدور كتابه The Zero-Som Society أحد الأصوات المهمة في تشكيل المنابر السياسية والسياسة الاقتصادية الوطنية في الولايات المتحدة .

* عمل محررا مشاركا في مجلة نيوزويك، وعضوا في مجلس تحرير جريدة ذي نيويورك تيمس .

* له كتب كثيرة أخرى من بينها Economics Explained و Five Economic Challenges (وكلاهما بالاشتراك مع هوبرت هايلبرونر)، وكذلك :

Dangerous Currents,

The Zero-Sum Solution. و

* اشترك مع لجنة الإنتاجية الصناعية التابعة لمعهد مساشوستس للتكنولوجيا في إعداد كتاب Made in America، ومع دانييل بيل في إعداد كتاب :

The Deficits How Big? How Long? How Dangerous .



المخدرات والمجتمع
(نظرية تكاملية)

تأليف : د. مصطفى سويف

*هو أبرز أعضاء الهيئة التي تقوم بإعداد تقارير لجنة البنوك والعملات بمجلس النوابِ الأمريكي .

المترجم في سطور

أحمد فؤاد بلبع

* صاحب تاريخ طويل في مجال الترجمة، وبخاصة في الشؤون الاقتصادية والسياسية والدراسات الأفريقية .
* صدرت غالبية ترجماته عن المؤسسة الحكومية للنشر في مصر، ودار المعارف في مصر، وداري الحقيقة والفارابي في بيروت، وسلسلة «عالم المعرفة» في الكويت، ودار سينا بالقاهرة .
* في العشرين سنة الأخيرة كان يعمل بصورة شبه منتظمة مترجما ومراجعا في المؤتمرات الدولية، وفي مقر الأمم المتحدة في نيويورك، وفي وكالاتها المتخصصة ومكاتبها في روما وجنيف وفيينا ونيروبي .
* قام بنقل أكثر من عشرين مرجعا إلى اللغة العربية .

صدر عن هذه السلسلة

العنوان	المؤلف	التاريخ
١ـ الحضارة	تأليف : د/ حسين مؤنس	ينــاير ١٩٧٨
٢ـ اتجاهات الشعر العربي المعاصر	تأليف : د/ إحسان عباس	فبرايــر ١٩٧٨
٣ـ التفكير العلمي	تأليف : د/ فؤاد زكريا	مــارس ١٩٧٨
٤ـ الولايات المتحدة والمشرق العربي	تأليف : / أحمد عبدالرحيم مصطفى	أبريــل ١٩٧٨
٥ـ العلم ومشكلات الإنسان المعاصر	تأليف : د/ زهير الكرمي	مايـــو ١٩٧٨
٦ـ الشباب العربي والمشكلات التي يواجهها	تأليف : د/ عزت حجازي	يونيـــو ١٩٧٨
٧ـ الأحلاف والتكتلات في السياسة العالمية	تأليف : / محمد عزيز شكري	يولـــيو ١٩٧٨
٨ـ تراث الإسلام (الجزء الأول)	ترجمة : د/ زهير السمهوري تحقيق وتعليق : د/ شاكر مصطفى مراجعة : د/ فؤاد زكريا	أغسطس ١٩٧٨
٩ـ أضواء على الدراسات اللغوية المعاصرة	تأليف : د/ نايف خرما	سبتمـبر ١٩٧٨
١٠ـ جحا العربي	تأليف : د/ محمد رجب النجار	أكتوبـر ١٩٧٨
١١ـ تراث الإسلام (الجزء الثاني)	ترجمة : د/ حسين مؤنس، د/ إحسان العمد مراجعة : د/ فؤاد زكريا	نوفـمبر ١٩٧٨
١٢ـ تراث الإسلام (الجزء الثالث)	ترجمة : د. حسين مؤنس، د/ إحسان العمد مراجعة : د/ فؤاد زكريا	ديسمبر ١٩٧٨
١٣ـ الملاحة وعلوم البحار عند العرب	تأليف : د/ أنور عبدالعليم	ينايـــر ١٩٧٩
١٤ـ جمالية الفن العربي	تأليف : د/ عفيف بهنسي	فـبراير ١٩٧٩
١٥ـ الإنسان الحائر بين العلم والخرافة	تأليف : د/ عبدالمحسن صالح	مـارس ١٩٧٩
١٦ـ النفط والمشكلات المعاصرة للتنمية العربية	تأليف : د/ محمود عبدالفضيل	أبـريل ١٩٧٩
١٧ـ الكون والثقوب السوداء	إعداد : رؤوف وصفي مراجعة : زهير الكرمي	مايـــو ١٩٧٩
١٨ـ الكوميديا والتراجيديا	ترجمة : د/ علي أحمد محمود مراجعة : د/ شوقي السكري، د/ علي الراعي	يونـــيو ١٩٧٩
١٩ـ المخرج في المسرح المعاصر	تأليف : / سعد أردش	يولـــيو ١٩٧٩

العنوان	المؤلف / المترجم	التاريخ
٢٠ـ التفكير المستقيم والتفكير الأعوج	ترجمة حسن سعيد الكرمي مراجعة : صدقي حطاب	أغسطس ١٩٧٩
٢١ـ مشكلة إنتاج الغذاء في الوطن العربي	تأليف : د/ محمد على الفرا	سبتمبر ١٩٧٩
٢٢ـ البيئة ومشكلاتها	تأليف : رشيد الحمد د/ محمد سعيد صباريني	أكتوبر ١٩٧٩
٢٣ـ الرق	تأليف : د/ عبدالسلام الترمانيني	نوفمبر ١٩٧٩
٢٤ـ الإبداع في الفن والعلم	تأليف : د/ حسن أحمد عيسى	ديسمبر ١٩٧٩
٢٥ـ المسرح في الوطن العربي	تأليف : د/ علي الراعي	يناير ١٩٨٠
٢٦ـ مصر وفلسطين	تأليف : د/ عواطف عبدالرحمن	فبراير ١٩٨٠
٢٧ـ العلاج النفسي الحديث	تأليف : د/ عبدالستار ابراهيم	مارس ١٩٨٠
٢٨ـ أفريقيا في عصر التحول الاجتماعي	ترجمة : شوقي جلال	أبريل ١٩٨٠
٢٩ـ العرب والتحدي	تأليف : د/ محمد عماره	مايو ١٩٨٠
٣٠ـ العدالة والحرية في فجر النهضة العربية الحديثة	تأليف : د/ عزت قرني	يونيو ١٩٨٠
٣١ـ الموشحات الأندلسية	تأليف : د/ محمد زكريا عناني	يوليو ١٩٨٠
٣٢ـ تكنولوجيا السلوك الإنساني	ترجمة : د/ عبدالقادر يوسف مراجعة : د/ رجا الدريني	أغسطس ١٩٨٠
٣٣ـ الإنسان والثروات المعدنية	تأليف : د/ محمد فتحي عوض الله	سبتمبر ١٩٨٠
٣٤ـ قضايا أفريقية	تأليف : د/ محمد عبدالغني سعودي	أكتوبر ١٩٨٠
٣٥ـ تحولات الفكر والسياسة في الشرق العربي (١٩٣٠ـ ١٩٧٠)	تأليف : د/ محمد جابر الأنصاري	نوفمبر ١٩٨٠
٣٦ـ الحب في التراث العربي	تأليف : د/ محمد حسن عبدالله	ديسمبر ١٩٨٠
٣٧ـ المساجد	تأليف : د/ حسين مؤنس	يناير ١٩٨١
٣٨ـ تكنولوجيا الطاقة البديلة	تأليف : د/ سعود يوسف عياش	فبراير ١٩٨١
٣٩ـ ارتقاء الإنسان	ترجمة : د/ موفق شخاشيرو مراجعة : زهير الكرمي	مارس ١٩٨١
٤٠ـ الرواية الروسية في القرن التاسع عشر	تأليف : د/ مكارم الغمري	أبريل ١٩٨١
٤١ـ الشعر في السودان	تأليف : د/ عبده بدوي	مايو ١٩٨١
٤٢ـ دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية	تأليف : د/ علي خليفة الكواري	يونيو ١٩٨١
٤٣ـ الإسلام في الصين	تأليف : فهمي هويدي	يوليو ١٩٨١
٤٤ـ اتجاهات نظرية في علم الاجتماع	تأليف : د/ عبدالباسط عبدالمعطي	أغسطس ١٩٨١

٤٥ـ حكايات الشطار والعيارين في التراث العربي	تأليف : د/ محمد رجب النجار	سبتمبر ١٩٨١
٤٦ـ دعوة إلى الموسيقا	تأليف : د/ يوسف السيسي	أكتوبر ١٩٨١
٤٧ـ فكرة القانون	ترجمة : سليم الصويص مراجعة : سليم بسيسو	نوفمبر ١٩٨١
٤٨ـ التنبؤ العلمي ومستقبل الإنسان	تأليف : د/ عبدالمحسن صالح	ديسمبر ١٩٨١
٤٩ـ صراع القوى العظمى حول القرن الأفريقي	تأليف : صلاح الدين حافظ	يناير ١٩٨٢
٥٠ـ التكنولوجيا الحديثة والتنمية الزراعية	تأليف : د/ محمد عبدالسلام	فبراير ١٩٨٢
٥١ـ السينما في الوطن العربي	تأليف : جان ألكسان	مارس ١٩٨٢
٥٢ـ النفط والعلاقات الدولية	تأليف : د/ محمد الرميحي	أبريل ١٩٨٢
٥٣ـ البدائية	ترجمة : د/ محمد عصفور	مايو ١٩٨٢
٥٤ـ الحشرات الناقلة للأمراض	تأليف : د/ جليل أبو الحب	يونيو ١٩٨٢
٥٥ـ العالم بعد مائتي عام	ترجمة : شوقي جلال	يوليو ١٩٨٢
٥٦ـ الإدمان	تأليف : د/ عادل الدمرداش	أغسطس ١٩٨٢
٥٧ـ البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية	تأليف : د/ أسامة عبدالرحمن	سبتمبر ١٩٨٢
٥٨ـ الوجودية	ترجمة : د/ إمام عبدالفتاح	أكتوبر ١٩٨٢
٥٩ـ العرب أمام تحديات التكنولوجيا	تأليف : د/ انطونيوس كرم	نوفمبر ١٩٨٢
٦٠ـ الأيديولوجية الصهيونية (الجزء الأول)	تأليف : د/ عبدالوهاب المسيري	ديسمبر ١٩٨٢
٦١ـ الأيديولوجية الصهيونية (الجزء الثاني)	تأليف : د/ عبدالوهاب المسيري	يناير ١٩٨٣
٦٢ـ حكمة الغرب	ترجمة : د/ فؤاد زكريا	فبراير ١٩٨٣
٦٣ـ الإسلام والاقتصاد	تأليف : د/ عبدالهادي علي النجار	مارس ١٩٨٣
٦٤ـ صناعة الجوع (خرافة الندرة)	ترجمة : أحمد حسان عبدالواحد	إبريل ١٩٨٣
٦٥ـ مدخل إلى تاريخ الموسيقا المغربية	تأليف : عبدالعزيز بن عبد الجليل	مايو ١٩٨٣
٦٦ـ الإسلام والشعر	تأليف : د/ سامي مكي العاني	يونيو ١٩٨٣
٦٧ـ بنو الإنسان	ترجمة : زهير الكرمي	يوليو ١٩٨٣
٦٨ـ الثقافة الألبانية في الأبجدية العربية	تأليف : د/ محمد موفاكو	أغسطس ١٩٨٣
٦٩ـ ظاهرة العلم الحديث	تأليف : د/ عبدالله العمر	سبتمبر ١٩٨٣
٧٠ـ نظريات التعلم (دراسة مقارنة) القسم الأول	ترجمة : د/ علي حسين حجاج مراجعة : د/ عطيه محمود هنا	أكتوبر ١٩٨٣
٧١ـ الاستيطان الأجنبي في الوطن العربي	تأليف : د/ عبدالمالك خلف التميمي	نوفمبر ١٩٨٣
٧٢ـ حكمة الغرب (الجزء الثاني)	ترجمة : د/ فؤاد زكريا	ديسمبر ١٩٨٣

٧٣ـ التخطيط للتقدم الاقتصادي والاجتماعي	تأليف : د/ مجيد مسعود	ينـــايـــر ١٩٨٤
٧٤ـ مشاريع الاستيطان اليهودي	تأليف : أمين عبدالله محمود	فبرايـــــر ١٩٨٤
٧٥ـ التصوير والحياة	تأليف : د/ محمد نبهان سويلم	مـــــارس ١٩٨٤
٧٦ـ الموت في الفكر الغربي	ترجمة : كامل يوسف حسين مراجعة : د/ إمام عبدالفتاح	أبـــريل ١٩٨٤
٧٧ـ الشعر الإغريقي تراثا إنسانيا وعالميا	تأليف : د/ أحمد عتمان	مـــايـــو ١٩٨٤
٧٨ـ قضاياالتبعية الإعلامية والثقافية	تأليف : د/ عواطف عبدالرحمن	يـــونيـــو ١٩٨٤
٧٩ـ مفاهيم قرآنية	تأليف : د/ محمد أحمد خلف الله	يـــوليـــو ١٩٨٤
٨٠ـ الزواج عند العرب (في الجاهلية والإسلام)	تأليف : د/ عبدالسلام الترمانيني	أغسطس ١٩٨٤
٨١ ـ الأدب اليوغسلافي المعاصر	تأليف : د/ جمال الدين سيد محمد	سبتمبر ١٩٨٤
٨٢ ـ تشكيل العقل الحديث	ترجمة : شوقي جلال مراجعة : صدقي حطاب	أكتـــوبـــر ١٩٨٤
٨٣ ـ البيولوجيا ومصير الإنسان	تأليف : د/ سعيد الحفار	نـــوفمبر ١٩٨٤
٨٤ ـ المشكلة السكانية وخرافة المالتوسية	تأليف : د/ رمزي زكي	ديسمبر ١٩٨٤
٨٥ ـ دول مجلس التعاون الخليجي ومستويات العمل الدولية	تأليف : د/ بدرية العوضي	ينـــايـــر ١٩٨٥
٨٦ ـ الإنسان وعلم النفس	تأليف : د/ عبدالستار إبراهيم	فبرايـــــر ١٩٨٥
٨٧ ـ في تراثنا العربي الإسلامي	تأليف : د/ توفيق الطويل	مـــــارس ١٩٨٥
٨٨ ـ الميكروبات والإنسان	ترجمة : د/ عزت شعلان مراجعة : د/ عبدالرزاق العدواني، د/ سمير رضوان	أبـــريل ١٩٨٥
٨٩ ـ الإسلام وحقوق الإنسان	تأليف : د/ محمد عماره	مـــايـــو ١٩٨٥
٩٠ ـ الغرب والعالم (القسم الأول)	تأليف : كافين رايلي ترجمة : د/ عبدالوهاب المسيري، د/ هدى حجازي مراجعة : د/ فؤاد زكريا	يـــونيـــو ١٩٨٥
٩١ ـ تربية اليسر وتخلف التنمية	تأليف : د/ عبدالعزيز الجلال	يـــوليـــو ١٩٨٥
٩٢ ـ عقول المستقبل	ترجمة : د/ لطفي فطيم	أغسطس ١٩٨٥
٩٣ ـ لغة الكيمياء عند الكائنات الحية	تأليف : د/ أحمد مدحت إسلام	سبتمبر ١٩٨٥
٩٤ ـ النظام الإعلامي الجديد	تأليف : د/ مصطفى المصمودي	أكتـــوبـــر ١٩٨٥

العنوان	المؤلف / المترجم	التاريخ
٩٥ ـ تغيّر العالم	تأليف : د/ أنور عبدالملك	نـــوفبر ١٩٨٥
٩٦ ـ الصهيونية غير اليهودية	تأليف : ريجينا الشريف ترجمة : أحمد عبدالله عبدالعزيز	ديسمبر ١٩٨٥
٩٧ ـ الغرب والعالم (القسم الثاني)	تأليف : كافين رايلي ترجمة : د/ عبدالوهاب المسيري ، د/ هدى حجازي مراجعة : د/ فؤاد زكريا	ينـايـر ١٩٨٦
٩٨ ـ قصة الأنثروبولوجيا	تأليف : د/ حسين فهيم	فبرايـــر ١٩٨٦
٩٩ ـ الأطفال مرآة المجتمع	تأليف : د/ محمد عماد الدين إسماعيل	مـــارس ١٩٨٦
١٠٠ ـ الوراثة والإنسان	تأليف : د/ محمد علي الربيعي	أبـــريل ١٩٨٦
١٠١ ـ الأدب في البرازيل	تأليف : د/ شاكر مصطفى	مـــايـــو ١٩٨٦
١٠٢ ـ الشخصية اليهودية الإسرائيلية والروح العدوانية	تأليف : د/ رشاد الشامي	يـــونيـــو ١٩٨٦
١٠٣ ـ التنمية في دول مجلس التعاون	تأليف د/ محمد توفيق صادق	يـــوليـــو ١٩٨٦
١٠٤ ـ العالم الثالث وتحديات البقاء	تأليف جاك لوب ترجمة : أحمد فؤاد بلبع	أغسطس ١٩٨٦
١٠٥ ـ المسرح والتغير الاجتماعي في الخليج العربي	تأليف : د/ إبراهيم عبد الله غلوم	سبتمبر ١٩٨٦
١٠٦ ـ «المتلاعبون بالعقول»	تأليف : هربرت . أ . شيللر ترجمة : عبدالسلام رضوان	أكتـوبـر ١٩٨٦
١٠٧ ـ الشركات عابرة القومية	تأليف : د/ محمد السيد سعيد	نـــوفمبر ١٩٨٦
١٠٨ ـ نظريات التعلم (دراسة مقارنة) (الجزء الثاني)	ترجمة : د/ علي حسين حجاج مراجعة : د/ عطية محمود هنا	ديسمبر ١٩٨٦
١٠٩ ـ العملية الإبداعية في فن التصوير	تأليف : د/ شاكر عبدالحميد	ينـايـر ١٩٨٧
١١٠ ـ مفاهيم نقدية	ترجمة : د/ محمد عصفور	فبرايـــر ١٩٨٧
١١١ ـ قلق الموت	تأليف : د/ أحمد محمد عبدالخالق	مـــارس ١٩٨٧
١١٢ ـ العلم والمشتغلون بالبحث العلمي في المجتمع الحديث	تأليف : د/ جون . ب . ديكنسون ترجمة : شعبة الترجمة باليونسكو	أبـــريل ١٩٨٧
١١٣ ـ الفكر التربوي العربي الحديث	تأليف : د/ سعيد إسماعيل علي	مـــايـــو ١٩٨٧
١١٤ ـ الرياضيات في حياتنا	ترجمة : د/ فاطمة عبدالقادر المما	يـــونيـــو ١٩٨٧

العنوان	المؤلف / الترجمة	التاريخ
١١٥ ـ معالم على طريق تحديث الفكر العربي	تأليف : د/ معن زيادة	يـوليـو ١٩٨٧
١١٦ ـ أدب أميركا اللاتينية قضايا ومشكلات (القسم الأول)	تنسيق وتقديم : سيزار فرناندث مورينو ترجمة : أحمد حسان عبدالواحد مراجعة : د/ شاكر مصطفى	أغسطس ١٩٨٧
١١٧ ـ الأحزاب السياسية في العالم الثالث	تأليف : د/ أسامة الغزالي حرب	سبتمبر ١٩٨٧
١١٨ ـ التاريخ النقدي للتخلف	تأليف : د/ رمزي زكي	أكتوبر ١٩٨٧
١١٩ ـ قصيدة وصورة	تأليف : د/ عبدالغفار مكاوي	نوفمبر ١٩٨٧
١٢٠ ـ سيكولوجية اللعب	تأليف : د/ سوزانا ميلر ترجمة : د/ حسن عيسى مراجعة : د/ محمد عماد الدين إسماعيل	ديسمبر ١٩٨٧
١٢١ ـ الدواء من فجر التاريخ إلى اليوم	تأليف : د/ رياض رمضان العلمي	ينـايـر ١٩٨٨
١٢٢ ـ أدب أميركا اللاتينية (القسم الثاني)	تنسيق وتقديم : سيزار فرناندث مورينو ترجمة : أحمد حسان عبدالواحد مراجعة : د/ شاكر مصطفى	فبرايـر ١٩٨٨
١٢٣ ـ ثقافة الأطفال	تأليف : د/ هادي نعمان الهيتي	مـارس ١٩٨٨
١٢٤ ـ مرض القلق	تأليف : د/ دافيد . ف . شيهان ترجمة : د/ عزت شعلان مراجعة : د/ أحمد عبدالعزيز سلامة	أبـريل ١٩٨٨
١٢٥ ـ طبيعة الحياة	تأليف : فرانسيس كريك ترجمة : د/ أحمد مستجير مراجعة : د/ عبد الحافظ حلمي	مـايـو ١٩٨٨
١٢٦ ـ اللغات الأجنبية (تعليمها وتعلمها)	تأليف : د/ نايف خرما د/ علي حجاج	يـونيـو ١٩٨٨
١٢٧ ـ اقتصاديات الإسكان	تأليف : د/ إسماعيل إبراهيم درة	يـوليـو ١٩٨٨
١٢٨ ـ المدينة الإسلامية	تأليف : د/ محمد عبدالستار عثمان	أغسطس ١٩٨٨
١٢٩ ـ الموسيقا الأندلسية المغربية	تأليف : عبدالعزيز بن عبدالجليل	سبتمبر ١٩٨٨
١٣٠ ـ التنبؤ الوراثي	تأليف : د/ زولت هارسيناي ريتشارد هتون ترجمة : د/ مصطفى إبراهيم فهمي مراجعة : د/ مختار الظواهري	أكتـوبـر ١٩٨٨

١٣١ ـ مقدمة لتاريخ الفكر العلمي في الاسلام	تأليف : د/ أحمد سليم سعيدان	نوفمبر ١٩٨٨
١٣٢ ـ أوروبا والتخلف في أفريقيا	تأليف : د/ والتر رودني ترجمة : د/ أحمد القصير مراجعة : د/ إبراهيم عثمان	ديسمبر ١٩٨٨
١٣٣ ـ العالم المعاصر والصراعات الدولية	تأليف : د/ عبدالخالق عبدالله	يناير ١٩٨٩
١٣٤ ـ العلم في منظوره الجديد	تأليف : روبرت م . اغروس جورج ن . ستانسيو ترجمة : د/ كمال خلايلي	فبراير ١٩٨٩
١٣٥ ـ العرب واليونسكو	تأليف : د/ حسن نافعة	مارس ١٩٨٩
١٣٦ ـ اليابانيون	تأليف : إدوين رايشاور ترجمة : ليلى الجبالي مراجعة : شوقي جلال	أبريل ١٩٨٩
١٣٧ ـ الاتجاهات التعصبية	تأليف : د/ معتز سيد عبدالله	مايو ١٩٨٩
١٣٨ ـ أدب الرحلات	تأليف : د/ حسين فهيم	يونيو ١٩٨٩
١٣٩ ـ المسلمون والاستعمار الاوروبي لأفريقيا	تأليف : عبدالله عبدالرزاق ابراهيم	يوليو ١٩٨٩
١٤٠ ـ الانسان بين الجوهر والمظهر (نتملك أو نكون)	تأليف : إريك فروم ترجمة : سعد زهران مراجعة : د/ لطفي فطيم	أغسطس ١٩٨٩
١٤١ ـ الأدب اللاتيني (ودوره الحضاري)	تأليف : د/ أحمد عثمان	سبتمبر ١٩٨٩
١٤٢ ـ مستقبلنا المشترك	إعداد : اللجنة العالمية للبيئة والتنمية ترجمة : محمد كامل عارف مراجعة : علي حسين حجاج	أكتوبر ١٩٨٩
١٤٣ ـ الريف في الرواية العربية	تأليف : د/ محمد حسن عبدالله	نوفمبر ١٩٨٩
١٤٤ ـ الإبداع العام والخاص	تأليف : الكسندرو روشكا ترجمة : د/ غسان عبدالحي أبو فخر	ديسمبر ١٩٨٩
١٤٥ ـ سيكولوجية اللغة والمرض العقلي	تأليف : د/ جمعة سيد يوسف	يناير ١٩٩٠
١٤٦ ـ حياة الوعي الفني (دراسات في تاريخ الصورة الفنية)	تأليف : غيورغي غانشف ترجمة : د/ نوفل نيوف مراجعة : د/ سعد مصلوح	فبراير ١٩٩٠
١٤٧ ـ الرأسمالية تجدد نفسها	تأليف : د/ فؤاد مُرسي	مارس ١٩٩٠

١٤٨ ـ علم الأحياء والأيديولوجيا والطبيعة البشرية	تأليف : ستيفن روز وآخرين ترجمة : د/ مصطفى إبراهيم فهمي مراجعة : د/ محمد عصفور	أبـــريل ١٩٩٠
١٤٩ ـ ماهية الحروب الصليبية	تأليف : د/ قاسم عبده قاسم	مـــايـــو ١٩٩٠
١٥٠ ـ حاجات الإنسان الأساسية في الوطن العربي «الجوانب البيئية والتكنولوجية والسياسية»	(برنامج الأمم المتحدة للبيئة) ترجمة : عبد السلام رضوان	يـــونيـــو ١٩٩٠
١٥١ ـ تجارة المحيط الهندي في عصر السيادة الإسلامية	تأليف : د/ شوقي عبد القوي عثمان	يـــوليـــو ١٩٨٩
١٥٢ ـ التلوث مشكلة العصر	تأليف : د/ أحمد مدحت إسلام	أغسطس ١٩٩٠

(ظهــــــر هــــــذا العــــــدد في أغسطس ١٩٩٠ ، وانقطعت السلسلــــــة بسبب العدوان العراقي الغاشم على دولة الكويت، ثم استؤنفت في شهر سبتمبر ١٩٩١ بالعدد ١٥٣)

١٥٣ ـ الكويت والتنمية الثقافية العربية	تأليف : د/ محمد حسن عبدالله	ســـبتمبر ١٩٩١
١٥٤ ـ النقطة المتحولة : أربعون عاما في استكشاف المسرح	تأليف : بيتر بروك ترجمة : فاروق عبدالقادر	أكتـــوبـــر ١٩٩١
١٥٥ ـ مؤثرات عربية وإسلامية في الادب الروسي	تأليف : د/ مكارم الغمري	نـــوفمبر ١٩٩١
١٥٦ ـ الفصامي : كيف نفهمه ونساعده، دليل للأسرة والأصدقاء	تأليف : سيلفانو آرتي ترجمة : د/ عاطف أحمد	ديـــسمبر ١٩٩١
١٥٧ ـ الاستشراق في الفن الرومانسي الفرنسي	تأليف : د/ زينات البيطار	ينـــايـــر ١٩٩٢
١٥٨ ـ مستقبل النظام العربي بعد ازمة الخليج	تأليف : د/ محمد السيد سعيد	فبرايـــــر ١٩٩٢
١٥٩ ـ فكرة الزمان عبر التاريخ	ترجمة : فؤاد كامل عبدالعزيز مراجعة : شوقي جلال	مـــارس ١٩٩٢
١٦٠ ـ ارتقاء القيم (دراسة نفسية)	تأليف : د/ عبداللطيف محمد خليفة	أبـــريل ١٩٩٢
١٦١ ـ أمراض الفقر (المشكلات الصحية في العالم الثالث)	تأليف : د/ فيليب عطية	مـــايـــو ١٩٩٢
١٦٢ ـ القومية في موسيقا القرن العشرين	تأليف : د/ سمحة الخولي	يـــونيـــو ١٩٩٢
١٦٣ ـ أسرار النوم	تأليف : الكسندر بوربلي ترجمة : د/ أحمد عبدالعزيز سلامة	يـــوليـــو ١٩٩٢
١٦٤ ـ بلاغة الخطاب وعلم النص	تأليف : د/ صلاح فضل	أغسطس ١٩٩٢
١٦٥ ـ الفلسفة المعاصرة في أوروبا	تأليف : إ.م. بوشنسكي ترجمة : د/ عزت قرني	ســـبتمبر ١٩٩٢

العنوان	المؤلف / المترجم	التاريخ
١٦٦ـ الأمومة : نمو العلاقات بين الطفل والأم	تأليف : د/ فايز قنطار	أكتوبر ١٩٩٢
١٦٧ـ تاريخ الدراسات العربية في فرنسا	تأليف د/ محمود المقداد	نوفمبر ١٩٩٢
١٦٨ ـ بنية الثورات العلمية	تأليف : توماس كون ترجمة : شوقي جلال	ديسمبر ١٩٩٢
١٦٩ ـ تاريخ الكتاب (القسم الاول)	تأليف : د/ الكسندر ستيبشفيتش ترجمة : د/ محمد م. الأرناؤوط	يناير ١٩٩٣
١٧٠ ـ تاريخ الكتاب (القسم الثاني)	تأليف : د/ الكسندر ستيبشفيتش ترجمة : د/ محمد م. الأرناؤوط	فبراير ١٩٩٣
١٧١ ـ الأدب الأفريقي	تأليف : د/ علي شلش	مارس ١٩٩٣
١٧٢ ـ الذكاء الاصطناعي واقعه ومستقبله	تأليف : آلان بونيه ترجمة : د/ علي صبري فرغلي	أبريل ١٩٩٣
١٧٣ ـ المعتقدات الدينية لدى الشعوب	أشرف على التحرير جفري بارندر ترجمة : د/ إمام عبدالفتاح إمام مراجعة : د/ عبدالغفار مكاوي	مايو ١٩٩٣
١٧٤ ـ الهندسة الوراثية والأخلاق	تأليف : ناهدة البقصمي	يونيو ١٩٩٣
١٧٥ ـ سيكولوجية السعادة	تأليف : مايكل أرجايل ترجمة : د/ فيصل عبدالقادر يونس مراجعة : شوقي جلال	يوليو ١٩٩٣
١٧٦ ـ العبقرية والإبداع والقيادة	تأليف : دين كيث سايمنتن ترجمة : د/ شاكر عبدالحميد مراجعة : د/ محمد عصفور	أغسطس ١٩٩٣
١٧٧ ـ المذاهب الأدبية والنقدية عند العرب والغربيين	تأليف : د/ شكري محمد عياد	سبتمبر ١٩٩٣
١٧٨ ـ الكون	تأليف : د/ كارل ساغان ترجمة : نافع أيوب لبّس مراجعة : محمد كامل عارف	أكتوبر ١٩٩٣
١٧٩ ـ الصداقة (من منظور علم النفس)	تأليف : د/ أسامة سعد أبو سريع	نوفمبر ١٩٩٣
١٨٠ ـ العلاج السلوكي للطفل أساليبه ونماذج من حالاته	تأليف : د/ عبد الستار إبراهيم د/ عبدالعزيز الدخيل د/ رضوى إبراهيم	ديسمبر ١٩٩٣

١٨١ـ الأدب الالماني في نصف قرن	تأليف : د/ عبدالرحمن بدوي	ينـايـر ١٩٩٤
١٨٢ـ الشفاهية والكتابية	تأليف: والتر ج. أونج ترجمة : د. حسن البنا عزالدين مراجعة : د. محمد عصفور	فبرايـر ١٩٩٤
١٨٣ ـ الطاغية	تأليف : د. إمام عبدالفتاح إمام	مـارس ١٩٩٤
١٨٤ ـ العرب وعصر المعلومات	تأليف : د. نبيل علي	أبـريل ١٩٩٤
١٨٥ ـ عندما تغير العالم	تأليف: جيمس بيرك ترجمة :ليلى الجبالي مراجعة : شوقي جلال	مـايـو ١٩٩٤
١٨٦ ـ القوى الدينية في إسرائيل	تأليف : د. رشاد عبدالله الشامي	يـونيـو ١٩٩٤
١٨٧ ـ آلاف السنين من الطاقة	تأليف : فلاديمير كارتسيف بيوتر كازانوفسكي ترجمة : محمد غياث الزيات	يـوليـو ١٩٩٤
١٨٨ ـ الاتجاه القومي في الرواية	تأليف : د. مصطفى عبد الغني	أغسطس ١٩٩٤
١٨٩ ـ عودة الوفاق بين الإنسان والطبيعة	تأليف : جان ـ ماري بيلت ترجمة :السيد محمد عثمان	سبتمبر ١٩٩٤
١٩٠ ـ مقدمة في علم التفاوض السياسي والاجتماعي	تأليف : د. حسن محمد وجيه	أكتـوبـر ١٩٩٤
١٩١ ـ النهاية الكوارث الكونية وأثرها في مسار الكون	تأليف : فرانك كلوز ترجمة : د. مصطفى إبراهيم فهمي مراجعة : عبدالسلام رضوان	نـوفمبر ١٩٩٤
١٩٢ ـ جذور الاستبداد (قراءة في أدب قديم)	تأليف : د . عبدالغفار مكاوي	ديسـمبر ١٩٩٤
١٩٣ ـ اللغة والتفسير والتواصل	تأليف : د. مصطفى ناصف	ينـايـر ١٩٩٥
١٩٤ ـ جوته والعالم العربي	تأليف : كاتارينا مومزن ترجمة :د. عدنان عباس علي مراجعة : د. عبدالغفار مكاوي	فبرايـر ١٩٩٥
١٩٥ ـ الغزو العراقي للكويت	ندوة بحثية	مـارس ١٩٩٥
١٩٦ـ المدينة في الشعر العربي المعاصر	تأليف: د. مختار أبوغالي	أبـريل ١٩٩٥
١٩٧ـ اليهود في البلدان الإسلامية	تحرير : صموئيل أتينجر ترجمة :د. جمال الرفاعي مراجعة : د. رشاد الشامي	مـايـو ١٩٩٥

١٩٨ـ فلسفات تربوية معاصرة	تأليف : د. سعيد إسماعيل علي	يـــونيـــو ١٩٩٥
١٩٩ ـ الفكر الشرقي القديم	تأليف : جون كولر	
	ترجمة : كامل يوسف حسين	
	مراجعة : د. إمام عبدالفتاح إمام	يـــوليـــو ١٩٩٥
٢٠٠ ـ الزلازل : حقيقتها وآثارها	تأليف : د. شاهر جمال أغا	أغسطس ١٩٩٥
٢٠١ـ جيران في عالم واحد	مراجعة : عبدالسلام رضوان	سبتمـــبر ١٩٩٥
٢٠٢ ـ الأمم المتحدة في نصف قرن	تأليف : د. حسن نافعة	أكتـوبـر ١٩٩٥
٢٠٣ ـ التصوير الشعبي العربي	تأليف : د. أكرم قانصو	نـــوفمبر ١٩٩٥

سلسلة عالم المعرفة

«عالم المعرفة» سلسلة كتب ثقافية تصدر في مطلع كل شهر ميلادي عن المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ـ دولة الكويت ـ وقد صدر العدد الأول منها في شهر يناير عام ١٩٧٨ .

تهدف هذه السلسلة إلى تزويد القارىء بمادة جيدة من الثقافة تغطي جميع فروع المعرفة، وكذلك ربطه بأحدث التيارات الفكرية والثقافية المعاصرة. ومن الموضوعات التي تعالجها تأليفاً وترجمة :

١ ـ الدراسات الإنسانية : تاريخ ـ فلسفة ـ أدب الرحلات ـ الدراسات الحضارية ـ تاريخ الأفكار.

٢ ـ العلوم الاجتماعية : اجتماع ـ اقتصاد ـ سياسة ـ علم نفس ـ جغرافيا ـ تخطيط ـ دراسات استراتيجية ـ مستقبليات .

٣ ـ الدراسات الأدبية واللغوية : الأدب العربي ـ الآداب العالمية ـ علم اللغة .

٤ ـ الدراسات الفنية : علم الجمال وفلسفة الفن ـ المسرح ـ الموسيقا ـ الفنون التشكيلية والفنون الشعبية .

٥ ـ الدراسات العلمية : تاريخ العلم وفلسفته ، تبسيط العلوم الطبيعية (فيزياء، كيمياء، علم الحياة، فلك) ـ الرياضيات التطبيقية (مع الاهتمام بالجوانب الإنسانية لهذه العلوم)، والدراسات التكنولوجية .

أما بالنسبة لنشر الأعمال الإبداعية ـ المترجمة أو المؤلفة ـ من شعر وقصة ومسرحية، وكذلك الأعمال المتعلقة بشخصية واحدة بعينها فهذا أمر غير وارد في الوقت الحالي .

وتحرص سلسلة «عالم المعرفة» على ان تكون الأعمال المترجمة حديثة النشر.

وترحب السلسلة باقتراحات التأليف والترجمة المقدمة من المتخصصين، على ألا يزيد حجمها على ٣٥٠ صفحة من القطع المتوسط، و أن تكون مصحوبة بنبذة وافية عن الكتاب وموضوعاته وأهميته ومدى جدته. وفي حالة الترجمة ترسل نسخة مصورة من الكتاب بلغته الأصلية، كما ترفق مذكرة بالفكرة العامة للكتاب، **والمجلس غير ملزم بإعادة المخطوطات والكتب الأجنبية في حالة الاعتذار عن عدم نشرها**. وفي جميع الحالات ينبغي إرفاق سيرة ذاتية لمقترح الكتاب تتضمن البيانات الرئيسية عن نشاطه العلمي السابق.

وفي حال الموافقة والتعاقد على الموضوع ـ المؤلف أو المترجم ـ تصرف مكافأة للمؤلف مقدارها ألف دينار كويتي، وللمترجم مكافأة بمعدل خمسة عشر فلسا عن الكلمة الواحدة في النص الأجنبي أو تسعمائة دينار أيهما أكثر (وبحد أقصى مقداره ألف ومائتا دينار كويتي)، بالإضافة إلى مائة وخمسين دينارا كويتياً مقابل تقديم المخطوطة ـ المؤلفة و المترجمة ـ من نسختين مطبوعتين على الآلة الكاتبة.



سعر النسخة

الكويت ودول الخليج	دينار كويتي
الدول العربيــة الأخرى	ما يعادل دولاراً أمـريكياً
خارج الوطن العـربي	أربعة دولارات أمريكية

الاشتراكات :	أفراد	مؤسسات
دولة الكويت	١٥د.ك	٢٥د.ك
دول الخليج	١٧د.ك	٣٠د.ك
الدول العربية الأخرى	٢٥دولاراً أمريكياً	٥٠دولاراً أمريكيــاً
خارج الوطن العربي	٥٠دولاراً أمريكياً	١٠٠دولار أمريكي

الاشتراكات / ترسل باسم :

الأمين العام للمجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب
ص . ب : ٢٣٩٩٦ الصفاة/ الكويت ـ 13100
برقيا : ثقف ــ فاكسميلي : ٢٤٣١٢٢٩

طبع من هذا الكتاب أربعون ألف نسخة

مطابع السياسة ـ الكويت

قسيمة اشتراك

البيان	سلسلة عالم المعرفة		مجلة الثقافة العالمية		مجلة عالم الفكر		سلسلة المسرح العالمي	
	د.ك	دولار	د.ك	دولار	د.ك	دولار	دك	دولار
المؤسسات داخل الكويت	٢٥	-	١٢	-	١٢	-	٢٠	-
الأفراد داخل الكويت	١٥	-	٦	-	٦	-	١٠	-
المؤسسات في دول الخليج العربي	٣٠	-	١٦	-	١٦	-	٢٤	-
الأفراد في دول الخليج العربي	١٧	-	٨	-	٨	-	١٢	-
المؤسسات في الدول العربية الأخرى	-	٥٠	-	٣٠	-	٢٠	-	٥٠
الأفراد في الدول العربية الأخرى	-	٢٥	-	١٥	-	١٠	-	٢٥
المؤسسات خارج الوطن العربي	-	١٠٠	-	٥٠	-	٤٠	-	١٠٠
الأفراد خارج الوطن العربي	-	٥٠	-	٢٥	-	٢٠	-	٥٠

الرجاء ملء البيانات في حالة رغبتكم في: تسجيل اشتراك [ ] تجديد اشتراك [ ]

الاسم:	
العنوان:	
اسم المطبوعة:	مدة الاشتراك:
المبلغ المرسل:	نقداً / شيك رقم:
التوقيع:	التاريخ: / / ١٩م

تسدد الاشتراكات مقدما بحوالة مصرفية باسم المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب مع مراعاة سداد عمولة البنك المحول عليه المبلغ في الكويت.

وترسل على العنوان التالي:

السيد الأمين العام للمجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب

ص. ب: ٢٣٩٩٦ ـ الصفاة ـ الرمز البريدي 13100

دولة الكويت





هـذا الكتاب

كـان «الصراع على القمة» أكثـر الكتب مبيعـا في الـولايـات المتحدة في عـام ١٩٩٢، فهو كتـاب حافل بـالمفاجـآت. يقول لستر ثـارو إن الولايـات المتحدة كانت في القرن العشرين قـوة عظمى عسكرية في عالم ثنـائي الأقطاب إلى جانب الاتحاد السـوفييتي، وستكون في القـرن الحادي والعشرين قـوة عظمى عسكريـة وحيدة لا تنازعها في ذلك دولة أخرى. كما كـانت قوة عظمى اقتصادية، ولكنها لن تكون كذلك في القرن المقبل، بل ستكون دولـة في عالم متعدد الأقطاب. وقد كان الانعطاف غير المتوقع الذي قدمه لستر ثارو هو أن أوروبا الموحدة حول ألمانيا ـ وليس اليابان أو الولايات المتحدة ـ هي التي ستكسب المنافسة الكونية في القرن المقبل. وهـو في ذلك يجيب في استفاضـة عن السؤال الـذي يطرحه، وهـو: من سيملك القرن الحادي والعشرين؟

يقول ثارو إن أهم خـاصية للمنافسة الجديدة في القـرن المقبل أنه سيكون من أبرز مقومات النجاح فيها اكتساب مهارات أساسية جديدة، وابتكار طرق تفكير أسـاسية جـديدة. ويـدعم حججه بما يلي: أنـه لن يكون في هـذا القرن فـائزون واضحون، ولكـن الخاسرين يمكن أن يدمـروا، وأن المقدرة على التعـاون الفعال مع الخصم المبـاشر ستكون شرطـا ضروريا للبقـاء، وأنـه لكي تزدهـر الولايـات المتحدة في هذه البيئة فإن أفكارها عن الموارد الجوهرية يجب أن تدرس بعناية، وأن تكون لديها قـدرة تنافسية في الصناعـات السبع الرئيسية اللازمـة للمحافظة على مستوى المعيشة المرتفع، وأن التعليم هو السلاح الأكثر فعالية في الحـ ولذلك لابد لها أن تغلق الفجوة في التعليم، وأن على الولايات المتحـ بطريقة جديدة وغير مألوفة لتصبح لاعبا ناجحا في المباراة الاقتصادي

سعر النسخة

الكويت ودول الخليج	دينار كويتي
الدول العربية الأخرى	ما يعادل دولاراً أمريكياً
خارج الوطن العربي	أربعة دولارات أمريكية

الاشتراكات:	أفراد	مؤ
دولة الكويت	١٥ د.ك	٥
دول الخليج	١٧ د.ك	٠
الدول العربية الأخرى	٢٥ دولاراً أمريكياً	١٠
خارج الوطن العربي	٥٠ دولاراً أمريكياً	٠٠